

**PERENCANAAN STRATEGIS DI MADRASAH TSANAWIYAH
(MTs) NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

Egi Septa Dinata

1511030142

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
TAHUN 1441 H/ 2019 M**

**PERENCANAAN STRATEGIS DI MADRASAH TSANAWIYAH
(MTs) NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

Egi Septa Dinata

1511030142

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam



Pembimbing I : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd

Pembimbing II : Indarto, M.Sc

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
TAHUN 1441 H/ 2019 M**

ABSTRAK

Latar belakang dalam penelitian ini adalah 1) Adanya program kelas unggul yang mendukung proses pembelajaran. 2) Adanya prestasi siswa baik akademik maupun non akademik. 3) sebagian guru belum maksimal menggunakan sarana multimedia. Penelitian ini menggambarkan tentang perencanaan strategis di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 2 Bandar Lampung. Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah : 1) Bagaimana perumusan visi dan misi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?. 2) Bagaimana analisis lingkungan internal di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?. 3) Bagaimana analisis lingkungan eksternal di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?. 4) Bagaimana analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?. 5) Bagaimana penetapan tujuan, sasaran dan strategi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui perencanaan strategis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung mulai dari perumusan visi dan misi, analisis lingkungan internal, analisis lingkungan eksternal, analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, dan penetapan tujuan, sasaran dan strategi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan mengadakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Sumber data penelitian ini diantaranya adalah kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan staf TU. Uji keabsahan data yang digunakan adalah triangulasi teknik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : 1) Perumusan visi dan misi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung terwujud melalui proses perumusan yang panjang berdasarkan hasil dari penyatuan pemikiran dari seluruh *stakeholders* dalam sebuah musyawarah. 2) Analisis lingkungan internal dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT yaitu aktifitas pengkajian atau evaluasi terhadap kekuatan dan kelemahan yang didapat dari dalam lingkungan madrasah. 3) Analisis lingkungan internal dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT yaitu aktifitas pengkajian atau evaluasi terhadap peluang dan ancaman yang didapat dari luar lingkungan madrasah. 4) Analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan dilakukan dengan mempertimbangkan hasil dari analisis lingkungan internal dan eksternal. 5) penetapan tujuan, sasaran dan strategi dilakukan dengan mempersiapkan dan merencanakan agenda aksi dengan harapan untuk meningkatkan kualitas madrasah.

Penelitian ini merekomendasikan agar kepala MTs Negeri 2 Bandar Lampung agar selalu memperhatikan atau memperbaharui perencanaan strategis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung, karena dengan berkembangnya zaman maka kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang akan dihadapi tidak menutup kemungkinan akan mengalami perubahan sewaktu-waktu. Bagi seluruh *stakeholders* MTs Negeri 2 Bandar Lampung untuk selalu bekerjasama dalam meningkatkan atau mengembangkan kualitas pendidikan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame – Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **PERENCANAAN STRATEGIS DI MADRASAH
TSANAWIYAH (MTs) NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG**
Nama : **EGI SEPTA DINATA**
NPM : **1511030142**
Jurusan : **Manajemen Pendidikan Islam**
Fakultas : **Tarbiyah dan Keguruan**

MENYETUJUI

Untuk di munaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd
NIP. 196407111991032003

Pembimbing II

Indarto, M.Sc
NIP.

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd
NIP. 196407111991032003



**KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame – Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **“PERENCANAAN STRATEGIS DI MADRASAH
TSANAWIYAH (MTs) NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG”** disusun oleh,
EGI SEPTA DINATA, NPM: 1511030142, program studi Manajemen
Pendidikan Islam, telah di Ujikan dalam sidang munaqosyah di Fakultas
Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal :
Jum'at/16 Agustus 2019.

TIM PENGUJI

Ketua : Dr. H. Subandi, MM 

Sekretaris : Aditia Fradito, M.Pd.I 

Penguji Utama : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd 

Penguji Pendamping I : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd 

Penguji Pendamping II : Indarto, M.Sc 

Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



Prof. Dr. H. Nirva Diana, M.Pd
NIP. 19640828198803002

MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ
اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang Telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (Al-Hasyr: 18)¹



¹ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Bandung: PT. Sygama Examedia Arkanleema, 2009,), h. 548

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat-Nya kepada kita, sehingga selesailah skripsi ini. Sebagai tanda bukti, hormat dan kasih sayang ku persembahkan karya ini kepada :

1. Kedua orang tua ku tersayang Ayahandaku Sutarman dan Ibundaku Roslina yang telah membesarkanku dengan penuh kasih sayang dan kesabaran luar biasa dalam mendidik, membimbing, membiayai pendidikan, memberi semangat dan selalu mendo'akan demi keberhasilanku, dan atas pengorbanan yang ikhlas baik moril maupun non material terimakasih atas segalanya, semoga Allah SWT memuliakan keduanya baik didunia maupun diakhirat.
2. Kakak-kakak ku Rafik Suryadi, dan Helia Erpah serta kedua kakak ipar ku Riski Olivia dan Okta yulian yang senangtiasa memberiku motivasi serta memberikan gambaran tentang seberapa penting memperjuangkan pendidikan.
3. Almamater tercinta Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Egi Septa Dinata, dilahirkan di Liwa Kecamatan Balik Bukit, Kabupaten Lampung Barat, pada tanggal 10 September 1996, anak terakhir dari 3 bersaudara dari pasangan Ayahanda Sutarman dan Ibunda Roslina.

Pendidikan bermula di Sekolah Dasar SDN 2 Way Empulau Ulu di liwa kecamatan Balik bukit kabupaten Lampung Barat tamat pada tahun 2009 pada saat sekolah dasar penulis pernah mengikuti ekstrakurikuler pramuka, kemudian melanjutkan pendidikan menengah pertama MTS Negeri 1 Liwa dan tamat pada tahun 2012, penulis mengikuti ekstrakurikuler olahraga. Selanjutnya mengenyam pendidikan menengah atas di MAN 1 Lampung Barat tamat pada tahun 2015, pada saat duduk di bangku SMA penulis mengikuti ekstrakurikuler olahraga dan PMR.

Kemudian pada tahun 2015 penulis melanjutkan pendidikan tinggi di IAIN Raden Intan Lampung yang sekarang sudah berganti nama menjadi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung Fakultas Tarbiyah dan Keguruan jurusan Manajemen Pendidikan Islam Program Studi Strata Satu (S1).

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Perencanaan Strategis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung” dalam memenuhi syarat untuk meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) UIN Raden Intan Lampung. Sholawat serta salam atas junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, para sahabat, keluarga serta pengikutnya yang taat menjalankan syariat-Nya.

Dalam penyusunan skripsi penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak dan Ibu :

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah membantu penulis untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini.
2. Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd sebagai Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dan Dr.Oki Dermawan, M.Pd selaku sekretaris jurusan MPI yang telah membantu dalam proses perkuliahan.
3. Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan waktunya sehingga skripsi ini selesai.
4. Indarto, M.Sc selaku dosen pembimbing II yang telah membimbing, memberikan arahan serta meluangkan waktunya sehingga skripsi ini selesai.

5. Seluruh Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung khususnya dosen jurusan MPI yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama perkuliahan, sehingga penulis dapat menyusun skripsi ini.
6. Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung yang telah menyediakan berbagai literature yang relevan dengan skripsi ini.
7. Kedua ponakan ku abil dan salma yang selalu mendoakan ku sehingga skripsi ini bisa selesai.
8. Sepupu-sepupu ku nini, rendi, mahdum dan yudi yang telah menjadi penghibur ku.
9. Sahabat dari SD,SMP,SMA yang masih menjalin silaturahmi yang baik hingga saat ini Ade Marganda, Ridho, riyanti, Setia dan Reni evionika yang selalu medo'akan hingga skripsi ini selesai.
10. Sahabat-sahabat seperjuanganku khususnya angkatan 15 jurusan MPI kelas B : Agus Setiawan, Ari, Dedek, Nandar, Fahmi, Eko, andri ,tara, elis dan yang lain nya yang telah membantuku dan mendoakanku hingga selesai skripsi ini.
11. Almamater UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan pengalaman yang sangat berharga untuk membuka pintu dunia kehidupan.

Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bago pembaca pada umumnya. Semoga usaha dan jasa baik dari Bapak, Ibu, Saudara/I sekalian menjadi amal ibadah dan Allah SWT membalasnya Aamiin Ya Rabbal A'alamin...

Bandar Lampung, 2019

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB 1. PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	3
C. Latar Belakang Masalah	3
D. Fokus Sub Fokus Penelitian.....	14
E. Rumusan Masalah.....	14
F. Tujuan penelitian	15
G. Manfaat Penelitian	15
H. Metode Penelitian	16
1. Jenis Penelitian	16
2. tempat dan waktu penelitian	17
3. Sumber data Penelitian	17
4. Teknik Pengumpulan Data.....	19

5. Uji Keabsahan Data	21
6. Teknik Analisis Data.....	23

BAB II LANDASAN TEORI

A. Perencanaan Strategis	26
1. Pengertian Perencanaan Strategis	26
2. Fungsi Perencanaan Strategis	28
3. Manfaat Perencanaan Strategis	29
4. Kelemahan Perencanaan Strategis	30
5. Pendekatan Dalam Perencanaan Strategis	31
B. Proses Perencanaan Strategis	34
1. Menentukan Visi dan Misi	34
2. Analisis Lingkungan Internal	37
3. Analisis Lingkungan Eksternal	38
4. Analisis Pilihan Strategi dan Faktor Kunci Keberhasilan	39
5. Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi	41
C. Penelitian yang Relevan	43
D. Kerangka Berpikir	44

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian	47
1. Sejarah MTs N 2 Bandar Lampung	47
2. Visi, Misi MTs N 2 Bandar Lampung	48
3. Struktur Organisasi Madrasah.....	50
4. Data Keadaan Guru	52
5. Data Keadaan Siswa.....	59
6. Data Keadaan Sarana dan Prasarana	61
B. Deskripsi Data Penelitian	63

BAB IV ANALISIS PENELITIAN

A. Temuan Penelitian	64
1. Perumusan Visi dan Misi	65
2. Analisis Lingkungan Internal	69
3. Analisis Lingkungan Eksternal	71
4. Analisis Pilihan Strategi dan Kunci Keberhasilan	74
5. Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi	79
B. Pembahasan	83
1. Perumusan Visi dan Misi	84
2. Analisis Lingkungan Internal	84
3. Analisis Lingkungan Eksternal	86
4. Analisis Pilihan Strategi dan Kunci Keberhasilan	87
5. Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi	88

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	90
B. Saran.....	92

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 3.1 Daftar nama, Periode Masa Jabatan Kepala Madrasah di MTs N 2 Bandar Lampung	47
Tabel 3.2 Data Keadaan tenaga Pendidik / Guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung	52
Tabel 3.3 Data Keadaan Peserta Didik di MTs Negeri 2 Bandar Lampung Tahun	59
Tabel 3.4 Data Keadaan Ruangan dan gedung di MTs Negeri 2 Bandar Lampung	61
Tabel 3.5 Data Keadaan Fasilitas- fasilitas Pendukung di MTs N 2 Bandar Lampung	62
Tabel 4.1 Visi dan misi MTs N 2 Bandar Lampung	66
Tabel 4.2 Indikator Visi dan misi yang baik	68
Tabel 4.3 Analisis faktor internal di MTs N 2 Bandar Lampung	70
Tabel 4.4 Analisis faktor eksternal di MTs N 2 Bandar Lampung	73
Tabel 4.5 Analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan di MTsN 2 Bandar Lampung	75

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Permohonan mengadakan penelitian

Lampiran 2. Surat balasan penelitian dari MTs Negeri 2 Bandar Lampung

Lampiran 3. Kisi-Kisi Instrumen Wawancara

Lampiran 4. Kerangka Wawancara

Lampiran 5. Kerangka Observasi

Lampiran 6 Data Prestasi siswa

Lampiran 7 Dokumentasi Penelitian



BAB 1 PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Agar tidak terjadi kesalah-pahaman antara pembaca dengan apa yang dimaksud oleh penulis, maka sebelum menguraikan isi skripsi, penulis akan memberikan penjelasan tentang judul secara singkat, yaitu: **Perencanaan Strategis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.**

1. Perencanaan Strategis

Menurut Pearce dan Robinson, perencanaan strategis adalah kumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi dari rencana yang dirancang untuk suatu tujuan perusahaan.

Pengertian perencanaan strategis diungkapkan oleh Johnson Kast Rozens-Weig, yaitu proses penentu sasaran utama, kebijakan yang mengatur pengadaan dan pendayagunaan sumber-sumber serta strategi yang mengatur pengadaan dan pendayagunaan sumber-sumber untuk pencapaian tujuan. Langkah-langkah penyusunan rencana strategis meliputi: analisis keadaan sekarang dan akan datang, identifikasi kekuatan dan kelemahan lembaga/organisasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa Perencanaan strategis adalah proses pemilihan tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan dan program-program strategi yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut dan

penetapan metode-metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijaksanaan telah diimplementasikan.

Perencanaan startegis diawali dengan upaya meneliti dan melakukan analisis terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan ancamanyang dimiliki yang dilakukan secara objektif, komprehensif, akurat, valid dan cermat. Hasil dari analisis ini selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk menentukan visi, misi, tujuan, program-program strategis, metode dan pendekatan dalam pencapaiannya. Kegiatan perencanaan ini selain melibatkan pimpinan dan manajer juga para pemangku kepentingan (*stakeholders*).

Menurut Sedarmayanti, tahap formulasi startegis ada 5 yaitu: perumusan visi dan misi, menganalisis pencermatan lingkungan internal dan eksternal, analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, serta terakhir melakukan penetapan tujuan, sasaran dan strategi.¹

2. MTs Negeri 2 Bandar Lampung

MTs Negeri 2 Bandar Lampung merupakan salah satu lembaga pendidikan formal tingkah menengah pertama yang terletak dikota Bandar Lampung, dimana penulis akan melakukan penelitian di sekolah tersebut.

Berdasarkan penejelasan di atas telah tergambar, maksud dari penulis mengemukakan proposal skripsi ini.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun alasan penulis memilih judul ini adalah sebagai berikut:

¹ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), H.109

1. Untuk mengetahui sejauh mana perencanaan strategis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.
2. Karena perencanaan strategis memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas, input, serta output sumberdaya yang ada didalamnya, sehingga perlu diterapkan dalam dunia pendidikan.
3. Karena penulis berkeyakinan bahwa penelitian ini memberikan koontribusi positif terhadap lembaga yang penulis teliti.

C. Latar Belakang

Indonesia menempatkan pendidikan sebagai sesuatu yang penting dan utama. Hal tersebut sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yang termasuk dalam Undang-Undang Dasar 1945 Alinea ke-4 yaitu “Mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia”. Tujuan nasional ini juga dijelaskan dalam tujuan pendidikan nasional dalam UU RI No. 20 tahun 2003:

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.²

Sebagai lembaga pendidikan yang mempunyai ciri khas Islam, madrasah memegang peranan penting dalam proses pembentukan

² UU RI, No 20 Tahun 2003, *SISDIKNAS*, (Bandung: Fokusmedia,2013), h. 6

kepribadian anak didik, karena melalui pendidikan madrasah ini para orang tua berharap agar anak-anaknya memiliki dua kemampuan sekaligus tidak hanya pengetahuan umum (IPTEK) tetapi juga memiliki kepribadian dan komitmen yang tinggi terhadap agamanya (IMTAK).

Madrasah sebagai salah satu bagian sistem pendidikan Nasional tentu memerlukan perhatian dan pengelolaan secara serius. Karena itu, kepemimpinan madrasah ke depan dengan perubahan masyarakat yang semakin cepat dan terbuka menuntut kemampuan yang lebih kreatif, inovatif dan dinamis. Kepala madrasah yang sekedar bergaya menunggu dan terlalu berpegang pada aturan-aturan birokratis dan berfikir secara struktural dan tidak berani melakukan inovasi untuk menyesuaikan tuntutan masyarakatnya, akan ditinggalkan oleh peminatnya. Pada masyarakat yang semakin berkembang demikian cepat dan didalamnya terjadi kompetisi secara terbuka selalu dituntut kualitas pelayanan yang berbeda dengan masyarakat sebelumnya.³

Madrasah merupakan tempat yang secara khusus atau sengaja diadakan untuk menyelenggarakan kegiatan pembelajaran. Kehadiran madrasah sebagai lembaga pendidikan islam menurut Abdul Mujib dan Jusuf Mudzakir setidaknya mempunyai 4 latar belakang yaitu: (a) sebagai manifestasi dan realisasi pembaruan sistem pendidikan islam, (b) Usaha penyempurnaan terhadap sistem pesantren kearah suatu sistem pendidikan yang lebih memungkinkan lulusannya untuk memperoleh kesempatan yang

³ Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*, (Malang: Aditya Media Bekerjasama Dengan UIN Malang Press, 2004) , h. 212

sama dengan sekolah umum, misalnya masalah kesamaan kesempatan kerja dan perolehan ijazah, (c) Adanya sikap mental pada sementara golongan umat islam, khususnya santri yang terpukaun pada barat sebagai sistem pendidikan mereka, dan,(d) sebagai upaya untuk menjembatani antara sistem pendidikan tradisional yang dilakukan oleh pesantren dan sistem pendidikan modern dari hasil akulturasi.

Saat ini dunia pendidikan harus dikelola dan diperlakukan secara profesional. Karena ketatnya persaingan. Untuk melaksanakan sesuatu dengan tertib, teratur dan terarah diperlukan adanya manajemen. Manajemen merupakan seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui beberapa orang, berdasarkan kenyataan manajemen mencapai tujuan organisasi dengan cara mengatur orang lain.⁴

Menurut Hersey dan Blanchart, dikutip Syafaruddin mengemukakan manajemen adalah proses bekerjasama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Dengan kata lain aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis pemerintah, sekolah industri, rumah sakit, dan lain-lain. Menurut Siagian manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.⁵

⁴ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000), h. 3

⁵ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2013), h.1

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah rangkain segala kegiatan yang menunjuk kepada usaha kerja sama antara dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Dan dalam beberapa pengertian manajemen diatas juga, hal yang penting dalam manajemen pendidikan adalah manajemen sumber daya manusianya terhadap berlangsungnya kegiatan pendidikan.

Dalam islam, terdapat pengertian yang sama dengan hakikat manajemen adalah al-tadbir (pengaturan). Kata ini merupakan definisi dari kata dabbara (mengatur) yang terdapat dalam al-qur'an seperti firman Allah SWT:

يُدِيرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ
أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

Artinya: Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, Kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu. (QS. Al-sajadah(32):5).⁶

Ayat di atas, menjelaskan bahwa Allah swt adalah pengatur alam. keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah Swt dalam mengelola alam semesta. Akan tetapi dalam konteks ini, Allah telah menciptakan manusia dan telah dijadikannya sebagai khalifah di bumi. Maka, manusia diberikaan tugas dan tanggung jawab untuk mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya, dengan menerapkan Manajemen Strategis.

⁶ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Bandung: PT. Sygama Examedia Arkanleema, 2009), AL-Sajadah-5

Menurut Iwan Purwanto, manajemen strategis merupakan istilah yang banyak digunakan untuk menggambarkan proses keputusan. Manajemen strategi adalah kesatuan dari keputusan manajemen dan tindakan yang diarahkan pada upaya menunjukkan sebuah kinerja yang unggul pada sebuah perusahaan, yang didalamnya termasuk pengamatan terhadap lingkungan, formula strategi, implementasi strategik, dan kontrol secara strategi.

Dilihat dari segi fungsinya, manajemen strategik adalah seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi dan mengevaluasi lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya.

Dengan demikian kerja utama manajemen strategik meliputi *formulating*, *implementing*, dan *evaluating*. Kegiatan *formulating* atau perencanaan diawali dengan upaya meneliti dan melakukan analisis terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan ancamanyang dimiliki yang dilakukan secara objektif, komprehensif, akurat, valid dan cermat. Hasil dari analisis ini selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk menentukan visi, misi, tujuan, program-program strategis, metode dan pendekatan dalam pencapaiannya. Kegiatan perencanaan ini selain melibatkan pimpinan dan manajer juga para pemangku kepentingan (*stakeholders*).

Menurut Sedarmayanti, tahap formulasi startegis ada 5 yaitu: perumusan visi dan misi, menganalisis pencermatan lingkungan internal dan

eksternal, analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, serta terakhir melakukan penetapan tujuan, sasaran dan strategi.⁷

Selanjutnya implementasi strategi mensyaratkan adanya tujuan tahunan, membuat kebijakan, motivasi yang tinggi para karyawan dalam bekerja, serta mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dicapai. Dalam kegiatan implementasi ini termasuk didalamnya:

1. Mengembangkan budaya yang mendukung strategi.
2. Menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran.
3. Menyiapkan anggaran.
4. Mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi.
5. Menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi.

Adapun evaluasi strategi adalah alat utama untuk mendapatkan informasi tentang berjalan atau tidaknya sebuah strategi yang telah ditetapkan. Untuk itu terdapat tiga kegiatan yang harus dilakukan yaitu:

1. Meninjau ulang faktor internal dan eksternal yang menjadi strategi saat ini.
2. Mengukur kinerja.
3. Mengambil tindakan korektif.

Evaluasi yang seperti itu dibutuhkan karena kesuksesan hari ini tidak menjamin kesuksesan hari esok. Seiring dengan terjadinya perubahan

⁷ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), H.109

sosial yang demikian cepat sebagai akibat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, maka sesuatu yang dipandang baik hari ini belum tentu cocok untuk masa yang akan datang.⁸

Dalam suatu organisasi tentu dibutuhkan sebuah perencanaan. Setiap organisasi perlu melakukan suatu perencanaan dalam setiap kegiatan organisasinya, sebab perencanaan merupakan proses dasar manajemen di dalam mengambil suatu keputusan dan tindakan. Yaitu semua pendidik dan tenaga kependidikan yang ada dalam suatu sekolah tersebut, terutama kepala sekolah yang profesional, yang mampu mengatasi berbagai tantangan, hambatan dan peluang yang ada. Sehingga dalam menjalankan tugasnya, lembaga akan mendapatkan hasil yang maksimal, yaitu dalam pengembangan lembaga pendidikan.

perencanaan menurut Burhanuddin, dkk. adalah suatu kegiatan yang sistematis mengenai apa yang akan dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, langkah-langkah, metode-metode, pelaksanaan tenaga yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pencapaian tujuan. Sondang P Siagian menjelaskan bahwa perencanaan merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang terhadap hal-hal yang akan dikerjakan pada masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan menurut Roger A. Kauffman merupakan proses penentuan tujuan atau sasaran yang yang hendak dicapai

⁸ Abbudin Nata, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: KENCANA, 2003), h.374-376

dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien mungkin.⁹

Salah satu upaya yang dapat digunakan dalam meningkatkan lembaga pendidikan yaitu dengan melalui perencanaan strategis. Menurut M. fakry dalam Syaefudin perencanaan dapat diartikan sebagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan itu pula dapat diartikan sebagai suatu proses pembuatan serangkaian kebijakan untuk mengendalikan masa depan sesuai dengan yang telah ditentukan.¹⁰

Merencanakan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan, kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan.¹¹

Perencanaan strategis sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi, begitupun dengan penerapannya. Seorang kepala sekolah dan bawahannya menerapkan perencanaan strategis dalam mengembangkan lembaga pendidikan.

Dalam Al-Quran, Allah menyinggung tentang perencanaan seperti yang terdapat dalam surah Al-Hasyr ayat 18.¹²

⁹ Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, (Lombok: Holistica Lombok, 2012), h. 21

¹⁰ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011), h.15

¹¹ Nanag Fatah, *landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), h.49

¹² Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Bandung: PT. Sygama Examedia Arkanleema, 2009,), AL-Hasyr-18

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَّاتَّقُوا اللّٰهَ ۗ

إِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ﴿١٨﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

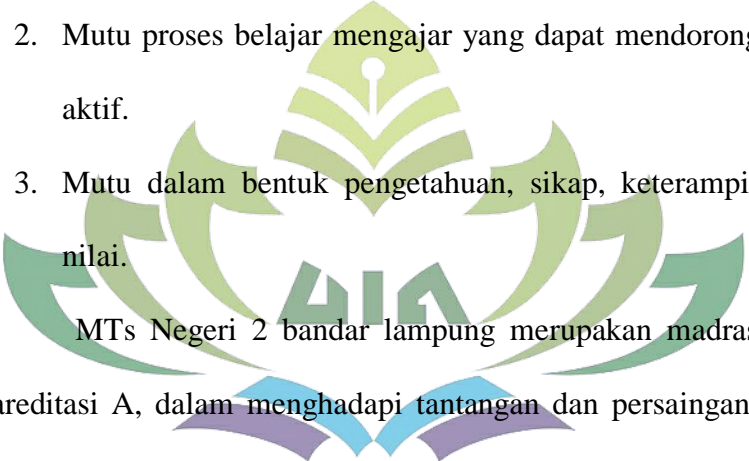
Dalam ayat tersebut Allah SWT sebagai pencipta, Allah sebagai perencana semua makhluk ciptaannya, Allah sebagai Maha merencanakan. “Hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat) dalam surah Al-Hasyr.” Kata itu menekankan adanya perencanaan yang baik dalam diri manusia atas segala tindakan selama di dunia sehingga ia akan mendapatkan keselamatan di akhirat nanti. Dalam setiap langkah, manusia harus introspeksi memperhatikan apa-apa yang telah diperbuatnya untuk kebaikan masa depan, dengan kata lain berarti manusia harus memiliki rencana, sehingga manusia hidupnya terarah sehingga tidak terjerumus ke lubang yang sama.

Menjalankan dan mengendalikan strategi sesuai dengan rencana, akan membawa dampak pada jangka panjang, yang nantinya dapat membantu mencapai tujuan sesuai perkembangan zaman. Namun, tingkat keberhasilan ditentukan oleh pelaksanaannya.

Oleh karena itu, perbaikan kualitas pendidikan yang berkelanjutan harus menjadi strategi wajib dalam suatu lembaga pendidikan. Strategi

tersebut diharapkan dapat mengatasi masalah rendahnya mutu pendidikan melalui sumber daya dan sumber dana yang secara langsung dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Upaya peningkatan kualitas pendidikan membutuhkan sekurang-kurangnya tiga faktor utama, yaitu sebagai berikut.

1. Kecukupan sumber-sumber pendidikan. Dalam hal ini meliputi kualitas tenaga kependidikan, biaya, dan sarana prasarana di suatu lembaga pendidikan tersebut.
2. Mutu proses belajar mengajar yang dapat mendorong siswa belajar aktif.
3. Mutu dalam bentuk pengetahuan, sikap, keterampilan, dan nilai-nilai.



MTs Negeri 2 bandar lampung merupakan madrasah yang telah terkreditasi A, dalam menghadapi tantangan dan persaingan di era global. Secara bertahap melakukan pembenahan dan pengembangan melalui perencanaan strategis yang dituangkan dalam dokumen Rencana Kerja Madrasah (RKM). MTs Negeri 2 bandar lampung mensejajarkan dengan madrasah-madrasah negeri lain yang berada dalam kota Bandar lampung dalam segi kualitas pendidikan yang diberikan kepada siswa. Untuk mencapai standar nasional pendidikan, MTs Negeri 2 Bandar Lampung melakukan pembenahan terhadap sarana prasarana dan meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik.

Senada dengan hasil wawancara yang dilakukan penulis kepada kepala MTs Negeri 2 Bandar Lampung, beliau menyatakan bahwa:

MTs Negeri 2 Bandar Lampung mengadakan kelas unggul, kelas unggul adalah kelas yang memiliki keunggulan pada 4 mata pelajaran, yaitu: Bahasa Inggris, Matematika, Bahasa Arab dan Tahfidz Al-qur'an. Kelas unggulan diselenggarakan secara *full day school* dengan pengertian murid belajar disekolah dari pukul 07.15 WIB sampai dengan 16.50 WIB kecuali hari Sabtu yang belajar hingga pukul 14.00 WIB.¹³

Fakta hasil observasi tentang implementasi manajemen strategi adalah salah satu cara untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Alasan yang mendasar adalah bahwa konsep manajemen strategi menawarkan kepala sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi peserta didik. Konsep ini menekankan kepada upaya sekolah untuk memahami kekuatan bersaing dan mengembangkan keunggulan kompetitif berkelanjutan secara sistematis dan konsisten.

Hasil pra penelitian menunjukkan bahwa penyelenggaraan program kelas unggul dapat meningkatkan citra madrasah. Adapun faktor pendukung kelas unggul adalah terbentuknya jaringan kerja sama tim pengembang kurikulum MTs Negeri 2 Bandar Lampung dengan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), tersedianya guru-guru yang berkompeten dan peranan komite madrasah yang proaktif dalam memfasilitasi program kelas unggul. Namun, berdasarkan hasil pra penelitian penulis menemukan beberapa masalah yang dihadapi MTs Negeri 2 Bandar Lampung diantaranya; kesiapan siswa yang belum maksimal dalam mengikuti pembelajaran kelas unggul, kurangnya reward kepala sekolah

¹³ Sumber: Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Negeri 2 Bandar Lampung

terhadap kinerja guru yang mengajar kelas unggulan dan sebagian guru belum maksimal menggunakan sarana multimedia.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka penulis menarik untuk meneliti tentang implementasi manajemen strategis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung yang terfokus pada formulasi srateginya.

D. Fokus dan Subfokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penelitian ini memfokuskan penelitian sebagai berikut: Perencanaan Strategis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

Adapun subfokus dalam penelitian ini adalah:

1. Perumusan visi dan misi
2. Analisis lingkungan internal
3. Analisis lingkungan eksternal
4. Analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan
5. Penetapan tujuan, sasaran dan strategi

E. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perumusan visi dan misi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?
2. Bagaimana analisis lingkungan internal di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?
3. Bagaimana analisis lingkungan eksternal di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?

4. Bagaimana analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?
5. Bagaimana penetapan tujuan, sasaran dan strategi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung?

F. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui perumusan visi dan misi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.
2. Untuk mengetahui analisis lingkungan internal di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui analisis lingkungan eksternal di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.
4. Untuk mengetahui analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.
5. Untuk mengetahui penetapan tujuan, sasaran dan strategi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung

G. Manfaat Penelitian

1. Bagi lembaga

Hasil penelitian ini diharapkan dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk member wawasan bagi lembaga pendidikan sebagai salah satu informasi dalam penerapan perencanaan strategis di MTs N 2 Bandar Lampung.

2. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan, dan juga menambah wawasan penelitian alam bidang penelitian sehingga dapat dijadikan latihan dan pengembangan teknik teknik yang baik khususnya dalam membuat karya tulis ilmiah. Serta kontribusi yang nyata bagi dunia pendidikan.

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, gambar, bukan angka-angka.¹⁴ Menurut Bogdan dan Taylor, sebagaimana yang dikutip oleh Lexy J. Moleong, penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.¹⁵

Sementara itu, penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun rekayasa manusia.^{16]}

Adapun tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat pencandraan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta dan sifat

¹⁴ Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliti Kualitatif Rancangan Metodologi, Presentasi, dan Publikasi Hasil Penelitian untuk Mahasiswa dan Penelitian Pemula Bidang Ilmu Sosial, Pendidikan, dan Humaniora*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), Cet. I, h.51

¹⁵ Lexy. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000), h. 3

¹⁶ *Ibid.* h. 17

populasi atau daerah tertentu. Penelitian ini digunakan untuk mengetahui penyusunan perencanaan strategis di MTsN 2 Bandar Lampung.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mendapat gambaran dan informasi yang lebih jelas, lengkap, serta memungkinkan dan mudah bagi peneliti untuk melakukan penelitian observasi. Oleh karena itu, maka penulis menetapkan lokasi penelitian adalah tempat di mana penelitian akan dilakukan. Dalam hal ini, lokasi penelitian terletak di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

3. Sumber Data

Menurut Lofland sebagaimana yang telah dikutip oleh Lexy. J. Moleong dalam bukunya yang berjudul Metodologi Penelitian Kualitatif, mengemukakan bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya berupa data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Berkaitan dengan hal itu pada bagian ini jelas datanya dibagi ke dalam kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto dan statistik.

Sedangkan yang dimaksud sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Apabila menggunakan wawancara dalam mengumpulkan datanya maka sumber datanya disebut informan, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan baik secara tertulis maupun lisan. Apabila menggunakan observasi maka sumber datanya adalah berupa benda, gerak, atau proses

sesuatu. Apabila menggunakan dokumentasi, maka dokumen atau catatan yang menjadi sumber datanya.¹⁷

Menurut lofand dan lofland sebagai mana yang dikutip oleh Lexy J. Moleong bahwa sumber utama dalam kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lainnya. Dimana data hasil penelitian didapatkan melalui data sumber yaitu.

a. Sumber data primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari hasil wawancara yang diperoleh nara sumber atau informasi yang dianggap berpotensi member informasi yang relevan dan sebenarnya di lapangan. Data primer dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru-guru dan komite sekolah di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

b. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang diperoleh secara tidak langsung dari informasi di lapangan, seperti dokumen dan sebagainya, data yang diperoleh dari hasil bacaan. Data sekunder adalah sebagai data pendukung data primer dari literature dan dokumen serta data yang diambil dari suatu organisasi yaitu MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

¹⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2002, Cet.XII),h. 107

Dalam penelitian ini sumber data primer berupa kata-kata diperoleh dari wawancara dengan para informan yang telah ditentukan yang meliputi berbagai hal yang berkaitan dengan penerapan perencanaan strategis di MTsN 2 Bandar Lampung. Sedangkan sumber data sekunder dalam penelitian ini berupa data dokumen terkait perencanaan strategis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam hal pengumpulan data ini, penulis terjun langsung pada objek penelitian untuk mendapatkan data yang valid, maka peneliti menggunakan metode sebagai berikut:

a. Wawancara (*interview*)

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewed*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan. Dalam hal ini, peneliti menggunakan wawancara terstruktur, di mana seorang pewawancara menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan untuk mencari jawaban atas hipotesis yang disusun dengan ketat.

Dalam melaksanakan teknik wawancara (*interview*), pewawancara harus mampu menciptakan hubungan yang baik sehingga informan bersedia bekerja sama, dan merasa bebas

berbicara dan dapat memberikan informasi yang sebenarnya. Teknik wawancara yang peneliti gunakan adalah secara terstruktur (tertulis) yaitu dengan menyusun terlebih dahulu beberapa pertanyaan yang akan disampaikan kepada informan. Hal ini dimaksudkan agar pembicaraan dalam wawancara lebih terarah dan fokus pada tujuan yang dimaksud dan menghindari pembicaraan yang terlalu melebar. Selain itu juga digunakan sebagai patokan umum dan dapat dikembangkan peneliti melalui pertanyaan yang muncul ketika kegiatan wawancara berlangsung.¹⁸

Metode wawancara peneliti gunakan untuk menggali data terkait Perencanaan strategis alam pengembangan lembaga pendidikan islamdi MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Adapun sasaran informannya antara lain:

1. Kepala sekolah
2. Kepala TU
3. Waka

b. Observasi

Observasi atau pengamatan dapat diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Observasi ini menggunakan observasi partisipasi, di mana peneliti terlibat langsung dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang

¹⁸Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2002, Cet.XII), h. 203.

digunakan sebagai sumber data penelitian.¹⁹ Dalam observasi secara langsung ini, peneliti selain berlaku sebagai pengamat penuh yang dapat melakukan pengamatan terhadap gejala atau proses yang terjadi di dalam situasi yang sebenarnya yang langsung diamati oleh observer, juga sebagai pemeran serta atau partisipan yang ikut melaksanakan proses perencanaan strategis pendidikan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

c. Dokumentasi

Dokumentasi, dari asal kata dokumen yang artinya barang-barang tertulis. Dalam pelaksanaan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.²⁰

Melalui metode dokumentasi, peneliti gunakan untuk menggali data berupa dokumen terkait penerapan perencanaan strategis, foto-foto dokumenter, dan sebagainya.

5. Uji Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan kriteria kredibilitas. Untuk mendapatkan data yang relevan, maka peneliti melakukan pengecekan keabsahan data hasil penelitian dengan cara:

¹⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2006), h. 310

²⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2002, Cet.XII), h.149.

a. Perpanjangan Pengamatan

Perpanjangan pengamatan peneliti akan memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan.²¹ Dengan perpanjangan pengamatan ini, peneliti mengecek kembali apakah data yang telah diberikan selama ini setelah dicek kembali pada sumber data asli atau sumber data lain ternyata tidak benar, maka peneliti melakukan pengamatan lagi yang lebih luas dan mendalam sehingga diperoleh data yang pasti kebenarannya.²²

Dalam penelitian ini peneliti melakukan perpanjangan pengamatan, dengan kembali lagi ke lapangan untuk memastikan apakah data yang telah penulis peroleh sudah benar atau masih ada yang salah.

b. Ketekunan pengamatan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.

Meningkatkan ketekunan itu ibarat kita mengecek soal-soal, atau makalah yang telah dikerjakan, apakah ada yang salah atau tidak. Dengan meningkatkan ketekunan itu, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu salah atau

²¹ Lexy Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Rosda Karya, 2002).h 248

²² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), Cet. 6, h. 271

tidak. Demikian juga dengan meningkatkan ketekunan maka, peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.

Sebagai bekal peneliti untuk meningkatkan ketekunan adalah dengan cara membaca berbagai referensi buku maupun hasil penelitian atau dokumentasi-dokumentasi yang terkait dengan penerapan konsep perencanaan strategis oleh kepala madrasah.

c. Triangulasi Data

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.

Dalam penelitian ini menggunakan triangulasi teknik. Triangulasi teknik digunakan untuk pengecekan data tentang keabsahannya, membandingkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dengan memanfaatkan berbagai sumber data informasi sebagai bahan pertimbangan.

6. Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif analitik, yaitu mendeskripsikan data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka. Data yang berasal dari naskah, wawancara, catatan lapangan, dokumen, dan sebagainya, kemudian

dideskripsikan sehingga dapat memberikan kejelasan terhadap kenyataan atau realitas.²³

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan dan setelah selesai di lapangan. Dalam hal ini Nasution menyatakan:

Analisis data versi Miles dan Huberman, bahwa ada tiga alur kegiatan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi.²⁴

- a. Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan lapangan. Reduksi dilakukan sejak pengumpulan data, dimulai dengan membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema, menulis memo, dan lain sebagainya, dengan maksud menyisihkan data atau informasi yang tidak relevan, kemudian data tersebut diverifikasi.
- b. Penyajian data adalah pendeskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilantindakan. Penyajian data kualitatif disajikan dalam bentuk teks naratif, dengan tujuan dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam bentuk yang padu dan mudah dipahami.

²³ Sudarto, *Metodologi Penelitian Filsafat*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997), h. 66.

²⁴ Husaini Usman dan Purnomo Setiadi Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), h. 85-89

- c. Penarikan kesimpulan atau verifikasi merupakan kegiatan akhir penelitian kualitatif. Peneliti harus sampai pada kesimpulan dan melakukan verifikasi, baik dari segi makna maupun kebenaran
- d. kesimpulan yang disepakati oleh tempat penelitian itu dilaksanakan. Makna yang dirumuskan peneliti dari data harus diuji kebenaran, kecocokan, dan kekokohnya. Peneliti harus menyadari bahwa dalam mencari makna, harus menggunakan pendekatan emik, yaitu dari kaca mata *key information*, dan bukan penafsiran makna menurut pandangan peneliti (pandangan etik).



BAB II LANDASAN TEORI

A. Perencanaan Strategis

1. Pengertian Perencanaan Strategis

perencanaan menurut Burhanuddin, dkk. adalah suatu kegiatan yang sistematis mengenai apa yang akan dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, langkah-langkah, metode-metode, pelaksanaan tenaga yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan mencapai tujuan. Sondang P Siagian menjelaskan bahwa perencanaan merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang terhadap hal-hal yang akan dikerjakan pada masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan menurut Roger A. Kauffman merupakan proses penentuan tujuan atau sasaran yang yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefesien mungkin.¹

Dalam Al-Quran, Allah menyinggung tentang perencanaan seperti yang terdapat dalam surah Al-Hasyr ayat 18.²

¹ Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, (Lombok: Holistica Lombok, 2012), h. 21

² Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Bandung: PT. Sygama Examedia Arkanleema, 2009,), h. 548

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ

اللَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Dalam ayat tersebut Allah SWT sebagai pencipta, Allah sebagai perencana semua makhluk ciptaannya, Allah sebagai Maha merencanakan. “Hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat) dalam surah Al-Hasyr.” Kata itu menekankan adanya perencanaan yang baik dalam diri manusia atas segala tindakan selama di dunia sehingga ia akan mendapatkan keselamatan di akhirat nanti. Dalam setiap langkah, manusia harus introspeksi memperhatikan apa-apa yang telah diperbuatnya untuk kebaikan masa depan, dengan kata lain berarti manusia harus memiliki rencana, sehingga manusia hidupnya terarah sehingga tidak terjerumus ke lubang yang sama.

Strategi adalah sebuah cara atau pendekatan yang sangat menyeluruh dan sangat berkaitan dengan adanya pelaksanaan gagasan atau suatu perencanaan serta eksekusi dalam suatu aktivitas yang berada dalam kurun waktu tertentu

Menurut Pearce dan Robinson, perencanaan strategis adalah kumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi dari rencana yang dirancang untuk suatu tujuan perusahaan.

Pengertian perencanaan strategis diungkapkan oleh Johnson Kast Rozens-Weig, yaitu proses penentu sasaran utama, kebijakan yang mengatur pengadaan dan pendayagunaan sumber-sumber serta strategi yang mengatur pengadaan dan pendayagunaan sumber-sumber untuk pencapaian tujuan. Langkah-langkah penyusunan rencana strategis meliputi: analisis keadaan sekarang dan akan datang, identifikasi kekuatan dan kelemahan lembaga/organisasi.³

Jadi dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategis adalah proses pemilihan tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan dan program-program strategi yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut dan penetapan metode-metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijaksanaan telah diimplementasikan

2. Fungsi Perencanaan Strategis

Secara garis besar, ada beberapa fungsi perencanaan Strategis adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan Strategis memberikan arah mengenai bagaimana dan kapan tindakan akan diambil serta pihak yang terlibat dalam tindakan tersebut.

³ Nanang Fattah, *Landasan manajemen Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), h. 56

- b. Perencanaan Strategis merupakan titik tolak untuk memulai kegiatan dan akan lebih menjelaskan tujuan yang akan dicapai.
- c. Perencanaan Strategis merupakan pegangan dan arah dalam pelaksanaan, dengan menentukan langkah-langkah lebih dahulu, sehingga akan mengetahui apa yang akan dikerjakan tahap demi tahap.
- d. Perencanaan Strategis memberikan kesempatan untuk memilih berbagai alternatif cara yang terbaik atau kesempatan untuk memilih kombinasi cara yang baik.
- e. Perencanaan Strategis membantu menghindari kesalahan dalam usaha
- f. Perencanaan Strategis memudahkan pengawasan. Dengan adanya rencana yang menggariskan dan menentukan langkah-langkah yang harus dikerjakan, petugas pengawasan dapat lebih mengikuti dan mengawasinya.
- g. Dengan adanya perencanaan Strategis dapat diperoleh tindakan yang tepat dan terkoordinasi dari berbagai unit kerja.⁴

3. Manfaat Perencanaan Strategis

Pengelolaan dalam organisasi diperlukan perencanaan strategis, karena dengan adanya perencanaan strategis sangat membantu dalam pengembangan organisasi tersebut dan mempunyai manfaat yang sangat besar.

Manfaat perencanaan menurut Susatyo Herlambang adalah sebagai berikut:⁵

⁴ Ais Zakiyudin, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: Mitra Wacana Media 2016), h. 30

- a. Tujuan yang ingin dicapai
- b. Jenis dan struktur organisasi yang dibutuhkan
- c. Jenis dan jumlah staf yang diinginkan dan uraian tugasnya
- d. Sejauh mana efektivitas kepemimpinan dan pengarahan yang diperlukan
- e. Bentuk dan standar pengawasan yang akan dilakukan

Dengan berbagai manfaat tersebut di atas, maka dapat diuraikan bahwasanya dengan adanya perencanaan maka:

- a. Semua aktifitas dalam organisasi itu akan teratur, terarah dan tertib.
- b. Semua tindakan ditujukan kepada hasil yang ingin dicapai bersama.
- c. Semua aktifitas terkoordinasi sehingga terlaksana secara harmonis dan mencapai sasaran yang telah ditetapkan terlebih dahulu.
- d. Tindakan yang tidak teratur dan tidak produktif akan terhindari.
- e. Hasil yang dicapai akan lebih berkualitas dibandingkan dengan tidak adanya perencanaan.

4. Kelemahan Perencanaan

Perencanaan memiliki sebuah kelemahan yang biasa terjadi, kelemahan perencanaan yang mungkin saja terjadi diantaranya:⁶

- a. Kegiatan yang terangkum dalam perencanaan kemungkinan berlebihan yang mengakibatkan implementasinya akan mengalami stagnasi.

⁵ Susatyo Herlambang, *Pengantar Manajemen (cara mudah memahami ilmu manajemen)*, (Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2013), h. 46

⁶ Ais Zakiyudin, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: Mitra Wacana Media 2016), h. 32

- b. Terkadang kegiatan perencanaan memiliki kecenderungan untuk menunda kegiatan.
- c. Seringkali perencanaan terlalu membatasi manajemen untuk berkeaktifitas dan berinsiatif.
- d. Terkadang penyelesaian untuk suatu masalah tertentu dapat diselesaikan secara baik pada saat masalah tersebut muncul.
- e. Beberapa rencana yang diikuti cara-cara yang tidak konsisten.

5. Pendekatan Dalam Perencanaan Strategis

Pidarta menyebutkan ada empat pendekatan yang dapat dipakai dalam proses berpikir yang bersipat strategi.⁷

a. Pendekatan kerangka bimbingan

Pendataan ini berdasarkan kepada instrument yang dikonstruksi secara hati-hati untuk menganalisa keadaan agar sampai kepada penyelesaian yang paling cocok. Misalnya bila sekolah menghadapi sebuah masalah maka ditempuh langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Tentukan tujuan jangka panjang pemecahan masalah itu.
- 2) Identifikasi faktor-faktor lingkungan yang dapat dan mungkin memberi pengaruh terhadap timbulnya masalah.

⁷Made Pidarta, *Perencanaan Pendidikan Dengan Pendekatan Sistem*, (Jakarta: Rineka Cipta), h. 75-78

- 3) Perhatikan apakah program itu dapat dikaitkan dengan program pembaruan yang sudah ada, atau dengan memiliki pembaruan itu, atau mengadakan inovasi yang baru sama sekali.
 - 4) Analisa semua kemungkinan program dan upaya menyelesaikan masalah yang dihadapi.
 - 5) Deskripsikan secara jelas dan komplit program strategi yang paling baik.
 - 6) Bandingkan program studi yang terbaik ini dengan perencanaan jangka panjang di atas bila kurang pas, salah satu dapat dimodifikasi.
 - 7) Program strategi diimplementasikan.
- b. pendekatan SWOT

Istilah **SWOT** adalah singkatan dari *strength* yaitu kekuatan (lembaga pendidikan), *weakness* yaitu kelemahan (lembaga pendidikan), *oppourtunity* yaitu peluang yang ada, dan *threat* yaitu tantangan yang dihadapi. Pendekatan SWOT ini merupakan proses mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan suatu kondisi atau masalah dan kesempatan baik yang ada pada kondisi itu untuk mewujudkan program dalam upaya mencapai tujuan jangka panjang.

Program ini mengambil dan memaksimalkan segi-segi kekuatannya dan menghindari kelemahannya serta mengarahkan masalah-

masalah yang ada ke dalam kesempatan-kesempatan yang baik, serta menghadapi tantangan-tantangan.

Adapun pentahapan analisis SWOT dalam renstra dapat di mulai dari:⁸

- 1) Identifikasi kelebihan dan kelemahan yang paling mempengaruhi layanan pendidikan di sekolah berdasarkan semua standar.
- 2) Identifikasi peluang dan ancaman yang mempengaruhi sekolah dari lingkungan eksternal.
- 3) Masukkan butir-butir hasil identifikasi (langkah 1 dan 2) ke dalam pola analisis SWOT. Langkah ini dapat dilakukan secara keseluruhan, atau jika terlalu banyak, dapat dibagi menjadi analisis SWOT untuk komponen masukan, proses, dan keluaran. Hal-hal yang termasuk masukan adalah siswa, guru, dan tenaga kependidikan. Hal-hal yang termasuk proses adalah pengelolaan program, proses pembelajaran, lingkungan belajar, dan sistem penjaminan mutu. Sedangkan yang termasuk keluaran adalah lulusan.
- 4) Rumusan strategi-strategi yang direkomendasikan untuk menangani kelemahan dan ancaman, termasuk pemecahan masalah, perbaikan, dan pengembangan lebih lanjut.

⁸Ridwan A. Sani, Isda P. dan Anies Mucktiyany, *penjaminan mutu sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), h. 135-137

- 5) Tentukan prioritas penanganan kelemahan dan ancaman, susun saatu rencana tindakan untuk melakukan program penanganan.

Perlu dipahami bahwa dalam menyusun renstra sekolah harus terkait dengan visi, misi dan tujuan sekolah. Sasaran perlu ditetapkan sesuai dengan tujuan tersebut, dan setiap sasaran memiliki indicator kinerja tertentu yang dapat diukur pencapaiannya.

B. Proses Perencanaan Strategis

Menurut Sedarmayanti, tahap formulasi dimulai dengan perumusan visi, misi dan nilai. Kemudian dilanjutkan dengan menganalisis atau melakukan pencermatan lingkungan internal dan eksternal, analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, serta terakhir melakukan penetapan tujuan, sasaran, dan strategi.

1. Menentukan Visi dan Misi

Visi dan misi merupakan menggambarkan masa depan organisasi yang diinginkan. Sehingga sangat berkaitan erat dengan tujuan sekolah dan perguruan tinggi, yang diekspresikan dalam terma-terma nilai dan menjelaskan arah organisasi yang diinginkan. Visi dan misi harus mampu memberikan inspirasi. Dengan demikian, maka anggota organisasi akan termotivasi untuk bekerja dengan penuh semangat dan antusias. Ia sangat identik dengan perbaikan sekolah.

Menurut Jamal Ma'mur Asmani visi dan misi merupakan idealisasi pemikiran tentang masa depan organisasi yang merupakan kekuatan kunci bagi perubahan

organisasi.⁹ Selanjutnya, untuk mengetahui visi yang baik denim mengungkapkan beberapa indikator visi yang baik sebagai berikut:

- a. Visi yang mampu merangsang kreativitas dan bermakna secara fisik psikologis bagi kepala sekolah, guru, staf tat usaha, dan anggota komite.
- b. Visi yang dapat menumbuhkan kebersamaan dan pencarian kolektif bagi kepala sekolah, guru, staf tat usaha, dan anggota komite sekolah untuk tumbuh secara professional.
- c. Visi yang mampu merangsang kesamaan sikap dan sifat dalam aneka perbedaan pada diri kepala sekolah, guru, staf tat usaha, dan anggota komite sekolah, sekaligus menghargai perbedaan serta menjadikan perbedaan itu sebagai potensi untuk maju.
- d. Visi yang mampu merangsang seluruh anggota, dari yang hanya berkerja secara proforma ke kinerja riel yang bermaslahat, efektif, efisien, dan dengan akuntabilitas tertentu.¹⁰

Sementara itu, misi berarti pernyataan mengenai hal-hal yang harus dicapai oleh organisasi bagi pihak-pihak berkepentingan dimasa datang. Misi madrasah adalah uraian yang berisi beberapa arah dalam mewujudkan visi madrasah sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

⁹ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Sakti Membangun Organisasi Sekolah* (Jogjakarta: DIVA Press, 2012), h. 48

¹⁰ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah, dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 73-74

Komariah dan Triatna menyebutkan ciri-ciri misi sebagai berikut:

- a. Merupakan suatu pernyataan yang bersifat umum tentang niat organisasi yang berlaku untuk kurun waktu panjang.
- b. Menggambarkan citra yang hendak diproyeksikan ke masyarakat luas.
- c. Merupakan pencerminan jati diri yang ingin diciptakan, ditumbuhkan, dan dipelihara.
- d. Menunjukkan produksi yang menjadi andalan.
- e. Menggambarkan dengan jelas kebutuhan apa yang diupayakan untuk memuaskan para pelanggan.¹¹

Beare et. al. menawarkan beberapa pedoman dalam pembentukan visi:

- a. Visi seorang pemimpin sekolah mencakup gambaran tentang masa depan sekolah yang diinginkan.
- b. Visi akan membentuk pandangan pemimpin tentang apa yang menyebabkan keutamaan atau keunggulan sekolah.
- c. Visi seorang pemimpin sekolah juga mencakup gambaran masa depan sekolah yang diinginkan dimata sekolah lain dan masyarakat secara umum.

¹¹ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 87-88

2. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan merupakan serangkaian gambaran kondisi lingkungan organisasi yang meliputi lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal meliputi variabel kekuatan dan kelemahan yang didapat dari dalam lingkungan sekolah.¹²

Analisis lingkungan internal merupakan langkah digunakan untuk menganalisis kedalam organisasi itu sendiri, dengan menilai sumber daya organisasi. Indikator dalam analisis lingkungan internal hanya berfokus pada kekuatan dan kelemahan organisasi itu sendiri.

Lingkungan internal mempunyai dua variable yaitu kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Kekuatan dan kelemahan di lingkungan internal organisasi yang dapat dikelola manajemen meliputi:

- a. Struktur organisasi termasuk susunan dan penempatan personilnya.
- b. Sistem organisasi dalam mencapai efektivitas organisasi termasuk efektivitas komunikasi internal.
- c. Sumber daya manusia, sumber daya alam, tenaga terampil dalam tingkat pemberdayaan sumber daya, termasuk komposisi dan kualitas sumber daya manusia.
- d. Biaya operasional berikut sumber dananya.

¹² Murniati & Usman, Implementasi Manajemen Stratejik Dalam Pemberdayaan Menengah Kejuruan (Bandung, : Cita Pustaka Media Perintis, 2009), h. 46

- e. Faktor-faktor lain yang menggambarkan dukungan terhadap proses kinerja/misi organisasi yang sudah ada, maupun yang secara potensial dapat muncul di lingkungan internal organisasi seperti teknologi yang telah digunakan sampai saat ini.¹³

3. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi sejumlah peluang dan ancaman yang berada di lingkungan luar organisasi. Peluang merupakan hal positif yang berada di lingkungan eksternal dan yang dimaksud ancaman adalah berbagai hal negatif yang terdapat di lingkungan eksternal.¹⁴

Analisis lingkungan eksternal yaitu mengungkapkan lingkungan luar yang dimaksud untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh suatu lembaga, berkaitan dengan faktor politik, ekonomi, sosial. Arah perkembangan teknologi merupakan bagian dari aktivitas analisis luar.

Tujuan analisis lingkungan adalah untuk dapat memahami lingkungan organisasi sehingga manajemen akan dapat melakukan reaksi secara tepat terhadap setiap perubahan, selain itu agar manajemen mempunyai kemampuan merespon berbagai isu kritis mengenai lingkungan yang mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap perusahaan sehingga dalam penciptaan analisis dan pilihan strategi akan tepat sasaran.

¹³ Akdon, *Strategic Management For Educational Management (Manajemen Startegik Untuk Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 112

¹⁴ Ismail Solihin, *Manajemen Stratejik* (Bandung: PT Gelora Aksara Pratama, 2012), h. 128

Analisis lingkungan dilakukan dengan mencoba menyeimbangkan kekuatan dan kelemahan internal organisasi dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternal organisasi. Menurut Wheelen dan Hunger dalam solihin salah satu alat analisis situasional yang paling bertahan lama dan banyak digunakan oleh perusahaan dalam melakukan formulasi strategi adalah analisis SWOT.

Adapun analisis SWOT tersebut meliputi:

- a. Kekuatan (*strength*) adalah suatu kondisi di mana internal organisasi kurang mampu melakukan semua tugasnya secara sangat baik.
- b. Kelemahan (*weakness*) adalah kondisi di mana internal organisasi kurang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dikarenakan sarana dan prasarana kurang mencukupi.
- c. Peluang (*opportunity*) adalah suatu potensi menguntungkan yang dapat diraih oleh organisasi yang masih belum dikuasai oleh pihak pesaing dan masih belum tersentuh oleh pihak atau lingkungan eksternal.
- d. Ancaman (*threats*) adalah suatu keadaan di mana organisasi mengalami kesulitan yang disebabkan oleh faktor lain yang tidak lain adalah lingkungan eksternal, yang jika dibiarkan maka organisasi akan mengalami kesulitan dikemudian hari.

4. Analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan

Strategi adalah pedoman aturan bagaimana memanfaatkan sumber daya yang terbatas, dengan terus menerus secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dalam kurun waktu tertentu dengan memperhatikan faktor lingkungan internal dan eksternal.

Analisis pilihan strategi dapat dilakukan setelah mengidentifikasi lingkungan strategi, berupa analisis SWOT. Selanjutnya dilakukan penyimpulan hasil dari analisis SWOT berupa kesimpulan analisis faktor internal (KAFI) dan kesimpulan analisis faktor eksternal (KAFE).

Secara ringkas, tahapan proses ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Analisis SWOT terhadap KAFI dan KAFE untuk menghasilkan asumsi strategi.
- b. Penetapan urutan asumsi strategi dan pilihan strategi dengan mengadakan pembobotan berdasar tingkat keterkaitan masing-masing asumsi strategi dengan visi, misi dan nilai (Analisis Strategi dan Pilihan)
- c. Hasil analisis berupa urutan asumsi pilihan strategi dan dipilih 4-7 asumsi strategi untuk ditetapkan sebagai faktor kunci keberhasilan (FKK).

Faktor kunci keberhasilan adalah faktor-faktor yang sangat mempengaruhi dan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi organisasi dalam rangka pencapaian misi dan visi secara efektif dan efisien. Faktor kunci keberhasilan cukup luas dan sangat mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam melaksanakan misinya. Faktor keberhasilan sangat berpengaruh dan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi organisasi dalam rangka mewujudkan visi dan misi secara efektif dan efisien. FKK sangat membantu pengembangan perencanaan strategi agar lebih mudah dikomunikasikan dan dilaksanakan.¹⁵

¹⁵ Akdon, *Strategic Management For Educational Management (Manajemen Startegik Untuk Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 115

5. Menetapkan Sasaran, tujuan dan Strategi

Merancang dan sasaran dan tujuan organisasi banyak manfaatnya. Selain dapat meningkatkan motivasi pekerja, rencana tersebut dapat menjadi pengukuran kinerja secara individual atau kelompok, sebagai petunjuk untuk mengetahui hal-hal yang perlu dicapai para pekerja. Sasaran organisasi sangat dibutuhkan seorang manajer guna mencapai tujuan organisasi. Melengkapi ni semua, seorang manajer harus mempersiapkan dan merencanakan agenda aksi atau agenda kegiatan, sehingga peluang mencapai tujuan lebih besar lagi.

Menurut Akdon, pencapaian tujuan dapat menjadi tolak ukur untuk menilai kinerja organisasi. Tujuan mempunyai criteria sebagai berikut:

- a. Tujuan harus serasi dan mengklarifikasi misi, visi, dan nilai-nilai organisasi.
 - b. Pencapaian tujuan akan dapat memenuhi atau berkontribusi memenuhi misi, program, dan sub program organisasi.
 - c. Tujuan akan menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan internal/eksternal dan yang diprioritaskan, serta mungkin dikembangkan dalam merespon isu-isu strategi.
 - d. Tujuan cenderung untuk secara esensial tidak mungkin berubah kecuali terjadi pergeseran lingkungan, atau dalam hasil isu strategi hasil yang diinginkan telah tercapai.
-

- e. Tujuan biasanya secara relatif berjangka panjang, yaitu sekurang-kurangnya tiga tahun atau lebih. Namun tetap disesuaikan dengan tingkat organisasi, kondisi, posisi dan lokasi.
- f. Tujuan harus dapat mengatasi kesenjangan antara tingkat pelayanan saat ini dengan yang diinginkan.
- g. Tujuan menggambarkan hasil program/sub program yang diinginkan.
- h. Tujuan menggambarkan arah yang jelas dari organisasi, program dan sub program, tetapi belum menetapkan ukuran-ukuran spesifik atau strategi.
- i. Tujuan harus menantang, namun realistis dan dapat dicapai.¹⁶

Sasaran merupakan gambaran hal yang ingin diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang diambil organisasi guna mencapai tujuan. Sasaran organisasi merupakan kegiatan integral, tak terpisahkan dari sebuah proses perencanaan strategi. Sasaran fokusnya pada *action*, yaitu kegiatan yang bersifat spesifik, terperinci, dapat diukur dan dapat diwujudkan. Sasaran harus menyatakan alokasi anggaran/sumber yang akan mendukung pelaksanaan kegiatan.

Indikator sasaran meliputi:

- a. Ukuran kualitatif dan kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran dalam kurun waktu rencana strategi.
- b. Ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran organisasi.

¹⁶ Akdon, Strategic Management For Education Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan, (Bandung: Alfabeta, 2011), h.144

- c. Menjadi patokan penilai keberhasilan/kegagalan penyelenggaraan pemerintah dalam mencapai misi dan visi organisasi.

Strategi organisasi merupakan suatu pernyataan mengenai arah dan tindakan yang diharapkan pada waktu yang akan datang. Strategi organisasi mencakup kebijakan, program, dan kegiatan-kegiatan manajemen untuk melaksanakan misinya.

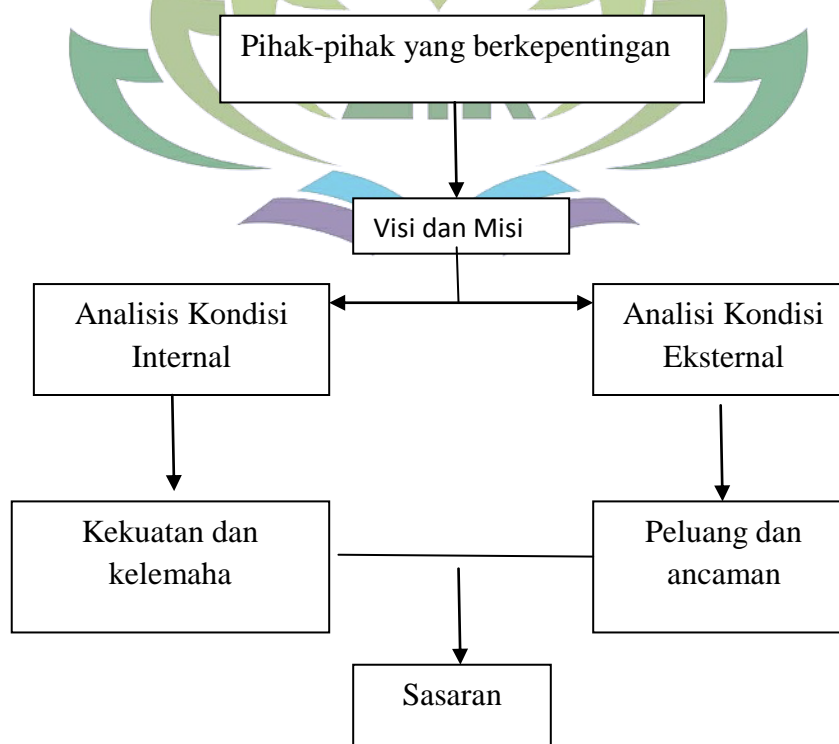
C. Penelitian yang Relevan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Adinda dwi ayu yang berjudul perencanaan strategis dalam upaya meningkatkan daya saing qiswah Indonesia(2018) bahwasanya hasil penelitian tersebut qiswah memiliki strategi dalam memasarkan produk, strategi yang digunakan qiswah adalah strategi marketing. Penelitian yang dilakukan oleh Adinda Dwi Ayu menggunakan metode kualitatif, yang membedakan penelitian penelitian ini dengan penelitian Adinda Dwi Ayu terletak pada tempat atau objek yang akan dikaji.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Syamsul alam (2017) yang berjudul implementasi perencanaan strategis dalam pengembangan sarana dan prasarana di SMA N 2 Jeneponto kabupaten Jeneponto bahwasanya perencanaan strategis di SMA N Jeneponto sudah bagus karena disusun berdasarkan visi, misi, dan didukung oleh analisis SWOT. Perbedaan penelitian ini denganyang dilakukan oleh Syamsul alam terletak pada fokus penelitian. Dimana fokus Penelitian syamsul di pra sarana sedangkan penelitian ini berfokus ke sekolahnya.

D. Kerangka Berfikir

perencanaan strategi atau *strategic planing* merupakan ssuatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun dengan memperhitungkan potensi (kekuatan), peluang dan kelemahan dan kendala yang ada atau mungkin timbul. Perencanaan strategis mengandung visi, misi, tujuan, sasaran, kebijaksanaan, program, dan kegiatan yang realistis dengan mengantisipasi perkembangan masa depan. Dengan demikian perencanaan strategik ini digunakan sebagai penggerak organisasi.¹⁷

Adapun kerangka berfikir dalam penelitian ini tergambar dalam diagram dibawah ini:



¹⁷ Giri Wiyono, Sunaryo Susanto, "Perencanaan Strategic Sekolah Dalam Pengembangan Pendidikan Berbasis Luas Berorientasi Kecakapan Hidup di SMK". *Jurnal inovasi dan aplikasi teknologi*, Vol 8, nomor 2, (Agustus 2004), h 129.

Pada gambar diatas menunjukkan bahwa proses perencanaan strategis dilembaga pendidikan islam hendaknya diawali dengan memperhatikan individu atau kelompok individu yang mempunyai kepentingan terhadap madrasah. Pihak-pihak yang berkepentingan ini atau disebut *stakeholders* perlu diperhatikan mengingat suatu organisasi madrasah adalah suatu sistem terbuka, apa yang terjadi pada lingkungan organisasi madrasah, termasuk *stakeholders*, akan mempengaruhi jalannya organisasi.

Proses selanjutnya yaitu perumusan visi dan misi madrasah. Visi merupakan harapan tentang masa depan madrasah yang *realistic*, bisa dicapai dan menarik. Visi ini mempunyai manfaat yang besar di madrasah. Dengan visi yang benar dapat menarik dan menumbuhkan komitmen guru, karyawan dan siswa untuk bekerja dan belajar dengan kualitas yang lebih baik. Misi merupakan batasan tentang hal-hal yang akan dilakukan oleh madrasah. Sesuau yang harus dilaksanakan oleh madrasah sesuai dengan visi yang ditetapkan agar tujuannya dapat terlaksana dan berhasil dengan baik.

Untuk memahami apa yang terjadi pada kondisi eksternal sekolah, maka dilakukan analisis eksternal madrasah. Tujuan analisis ini untuk mengetahui peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh madrasah di masa yang akan mendatang. Hal ini mengkaji kecendrungan (*trend*) yang terjadi pada berbagai bidang: politiiik, ekonomi, teknologi, sosial budaya yang saat ini terjadi secara global dan nasional dan implikasinya terhadap dunia pendidikan, madrasah, guru, murid dan implikasinya terhadap kita semua. Disamping itu juga dilakukan analisis internal madrasah. Tujuan

analisis ini adalah untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan madrasah dalam menjalankan dan mencapai kinerjanya(masa lalu dan proyeksi masa depan). Sehingga memungkinkan untuk menggerakkan semua faktor-faktor pendukung keberhasilan pencapaian visi/misi madrasah.



BAB III

DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat Mts Negeri 2 Bandar Lampung

Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung didirikan pada tahun 1979. Pada saat itu MTs Negeri 2 Bandar Lampung masih menumpang di gedung Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) Tanjungkarang, Lampung. Dan pada tahun pelajaran 1985/1986 resmi pindah dan menempati gedung sendiri di atas tanah seluas 20.000 m² (2 hektar). Gedung MTs Negeri 2 Bandar Lampung tersebut beralamat di Jl. P. Pisang No. 20 Kelurahan Korpri Raya Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung Telp (0721)780 135.

Sejak berdiri hingga sekarang, MTs Negeri 2 Bandar Lampung telah dipimpin oleh Kepala Madrasah selama beberapa kali. Secara berturut-turut berikut nama Kepala Madrasah dan masa tugasnya:

Tabel 3.1

**Daftar Nama dan Periode Masa Jabatan Kepala Madrasah di
MTs Negeri 2 Bandar Lampung**

No	Nama Kepala Madrasah	Masa Jabatan
1	Khusairi M, BA	1978 – 1984
2	Sumardi Alwi, BA	1984 – 1989

3	Madin, BA	1989 – 1995
4	Drs. M. Nadjmi	1995 – 2001
5	Drs. Sartio	2001 – 2003
6	Drs. Jamsari	2003 – 2005
7	Drs. H.Ridwan Hawari, MM	2005 – 2015
8	H. Nurhadi, S.Ag, M.Pd.I	2015 – 2017
9	Tarmadi,S.Pd.M.Pd	2017 - Sekarang

Sumber: Dokumentasi Tata Usaha MTs N 2 Bandar Lampung TP.2017/2018

2. Visi dan Misi MTs Negeri 2 Bandar Lampung

Pendidikan merupakan usaha utama dan mulia untuk transformasi ilmu pengetahuan bagi generasi muda penerus cita-cita bangsa Indonesia. Agar usaha transformasi tersebut berjalan dengan baik perlu disiapkan tenaga pendidik yang berkualitas sesuai dengan falsafah bangsa Indonesia yang mayoritas beragama Islam. Untuk mencapai hal tersebut Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung bergerak dalam pengelolaan pendidikan dan dakwah yang memiliki Visi, Misi, Tujuan dan strategi yang sama dengan cita-cita tersebut di atas. Adapun Visi, Misi, Tujuan dan Strategi yang dicanangkan MTs Negeri 2 Bandar Lampung adalah:

a. Visi

Menjadi Madrasah Unggul yang Islami dan Berkualitas.

b. Misi

- 1) Membangun Madrasah yang Memiliki Kompetensi Unggul dan Akhlaqul Karimah.
- 2) Membina dan Mengembangkn Potensi Akademik dan Non Akademik Siswa.
- 3) Membangun Kepercayaan dan Kemitraan dengan Masyarakat.

c. Tujuan

- 1) Menyiapkan lulusan yang Sholeh dan cerdas serta memiliki optimisme menatap masa depan.
- 2) Meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam berbahasa Arab dan Inggris secara aktif.
- 3) Meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam menyelesaikan berbagai soal Matematika.
- 4) Meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam menghafal Al-Qur'an (tahfizul Qur'an) terutama Juz 30.
- 5) Menghasilkann peserta didik yang memiliki akhlaqul karimah.
- 6) Memberikan Dasar-Dasar Keterampilan kemandirian dan kepemimpinan.


d. Strategi

- 1) Membangun profesionalisme dengan pendidikan dan pelatihan.
- 2) Memberdayakan setiap potensi dengan spirit ibadah.

- 3) Menerapkan pola manajemen yang transparan dan akuntabel dengan sentuhan budaya dan agama.
- 4) Melejitkan setiap potensi dengan kreativitas dan inovasi.
- 5) Menciptakan suasana kerja yang nyaman dan nikmat dengan ruh ukhuwwah.

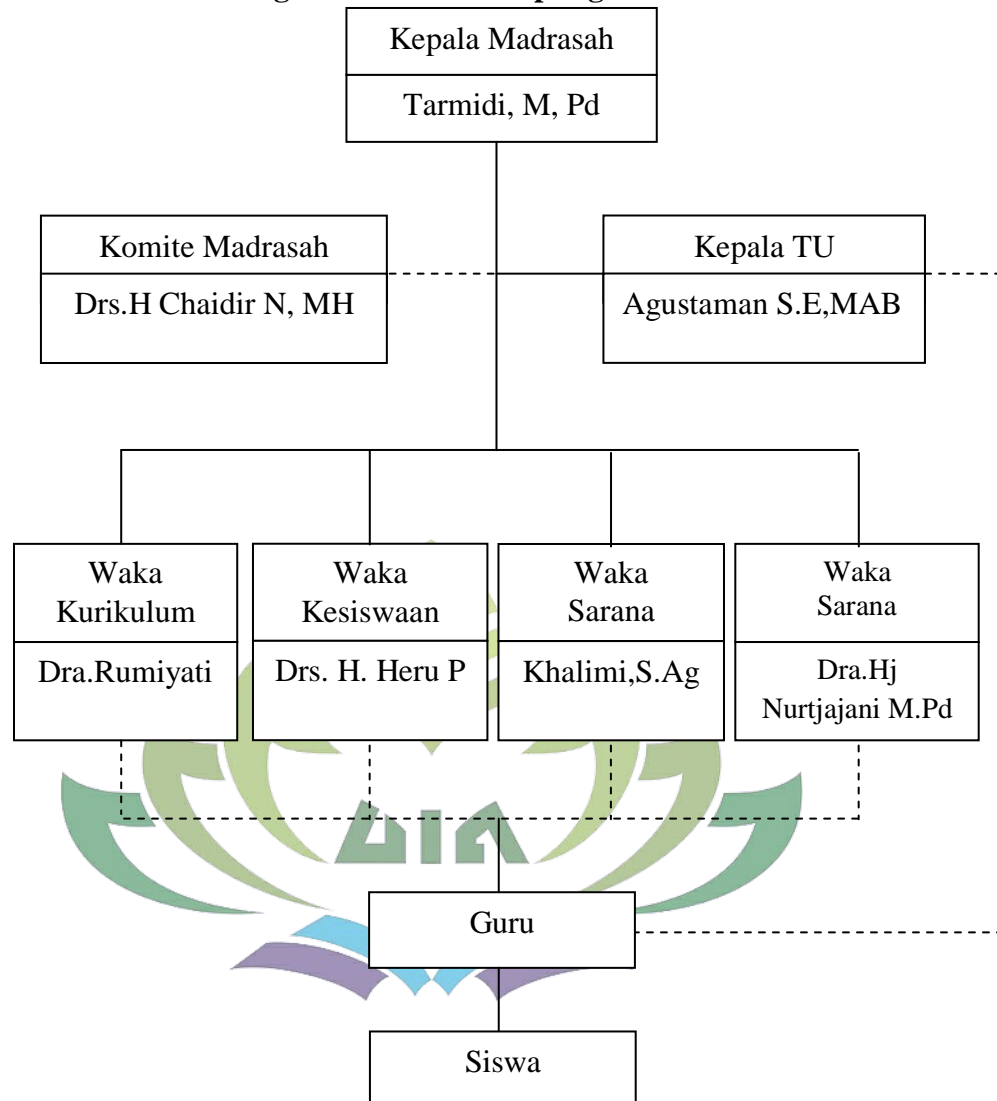
3. Struktur Organisasi Madrasah

Susunan Sstruktur organisasi MTs Negeri 2 Bandar Lampung periode 2017-sekarang antara lain, sebagai berikut:

- 
- a. Kepala Madrasah : Tarmadi, M.Pd
 - b. Wakil Kepala Madrasah
 - 1) Waka Kurikulum : Dra. Rumiwati
 - 2) Waka Kesiswaan : Drs. Heru Pranoto
 - 3) Waka Sarana : Khalimi, S. Ag
 - 4) Waka Humas : Dra. Hj. Nurtjajani TP, M.Pd,i
 - c. Kepala TU : Agustaman Hamdan. S.E., MAB
 - d. Komite Madrasah : Drs. H. Chaidir Nasution. MH

Masing-masing pengurus bekerja sesuai dengan kewenangan atau tugas yang dimiliki.

Struktur MTs Negeri 2 Bandar Lampung



Garis Komando —————

Garis Kordinasi

4. Keadaan Guru

Dalam proses pembelajaran, guru merupakan elemen pendidikan yang paling penting dalam menentukan pencapaian perubahan perilaku siswa. Dengan demikian, guru hendaknya dapat berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik.

. Berdasarkan dokumen data guru Saat ini MTs Negeri 2 Bandar Lampung memiliki 89 guru, dengan jenjang tingkat S1 sebanyak 60 dan S2 sebanyak 29. Berikut nama-nama guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung:

Tabel 3.2
Data Keadaan Guru di MTs Negeri 2 Bandar Lampung

No	Nama Guru	Pendidikan	Status	Mata Pelajaran
1	Tarmadi, M.Pd	Unila	PNS	Bhs.Ingggris
2	H. Lukman Hakim, S.Pd, MM	UNILA/UB L	PNS	IPA Fisika
3	Drs. H.Heru Pranoto	Olah Raga IKIP	PNS	Penjaskes
4	Dra. Rumiwati	Tarbiyah IAIN	PNS	Aqidah Akhlaq
5	Dra. Hj. NurtjahjaniTP,M.Pd.I	Tarbiyah IAIN	PNS	Fiqih

6	Tina Marlinda, S.Ag, M.Pd.I	Tarbiyah IAIN	PNS	Bahasa Arab
7	Hj. Hasnawati, S.Pd.I	Tarbiyah IAIN	PNS	PAI
8	Hj. Rodhiyatun, S.Pd.I	Tarbiyah IAIN	PNS	Bahasa Arab
9	Drs. H. Sueb	Tarbiyah IAIN	PNS	Aqidah Akhlak
10	Dra. Reny Pujilestari	Biologi UNILA	PNS	IPA Biologi
11	Drs. H. Istumudi	Tarbiyah IAIN	PNS	SKI
12	Dra. Hj. Pinariam	Tarbiyah IAIN	PNS	Qur'an Hadits
13	Rahmawati, S.Ag, MM.Pd	IAIN/USBR J	PNS	Aqidah Akhlak
14	Dra. Yuniarti	UT.Siswa	PNS	Kertakes
15	Hj. Asmaningsih, S.Ag,M.Pd.I	Tarbiyah IAIN	PNS	Kertakes
16	Hj.Rubiyatun S,Pd	IPS STKIP	PNS	IPS Sej.Nasional
17	Tri Widyawati, S.Pd	STKIP	PNS	Bahasa Indonesia

18	Yusmarni, S.Pd	STKIP	PNS	Bahasa Inggris
19	Dra. Hj. Sumarni	IPS IAIN	PNS	IPS Sej.Nasional
20	Siti Maesaroh, S.Ag	Tarbiyah IAIN	PNS	Bahasa Arab
21	Erni Hermala, S.Pd	IPS UNILA	PNS	IPS.Sej.Nasio nal
22	Dra. Hj. Yusriah	Tarbiyah IAIN	PNS	Bahasa Inggris
23	Dewi Choiriyah, S.Pd	IPS UNILA	PNS	IPS Sej.Nasional
24	Yuli Ismayawati, S.Pd	UN.Muh	PNS	Matematika
25	Yenni Widiawati, M.Pd, MM.Pd	STKIP	PNS	Bahasa Indonesia
26	Drs. Uyung Helmansyah	FKIP UNILA	PNS	Biologi
27	Rini Sukismi, S.Pd, MM	USBRJ	PNS	BP/BK
28	Isnaini Ramadhona, MM	USBRJ	PNS	Bhs Inggris
29	Rumaini, S.Ag	PAI STIT	PNS	SKI
30	Ambarwati, M.Sc	UNILA	PNS	Biologi
31	Ridha Wuryani, S.Pd, MM.Pd	USBRJ	PNS	Matematika

32	Siti Sunarsih, S.Pd	UNILA	PNS	Biologi
33	Siti Insiyah, M.Pd	UNILA	PNS	Matematika
34	Dra. Sisom	UNILA	PNS	PPKn
35	Hergani, S.Pd	UNILA	PNS	Matemataika
36	Setiawan, S.Pd.I	UML	PNS	Matematika
37	Eka Yusneri, S.Pd.I	UML	PNS	Bahasa Lampung
38	Sunarto, M.Ed	AUSTRALI A	PNS	Bahasa Inggris
39	Erita Fifawati, S.Pd.I	Tarbiyah IAIN	PNS	Bahasa Indonesia
40	Evi Linawati S.Ag,M.Pd	USBRJ	PNS	Aqidah Akhlaq
41	Hj. Asnah Yusfit, S.Pd	STKIP	PNS	Matematika
42	Kasumawati, S.Pd	UNILA	PNS	IPA
43	Juanda, S.Pd, M.Pd.I	UM Pelembang	PNS	IPS
44	Yenni S.Pd	UNILA	PNS	Bahasa Indonesia
45	Sari Kaldi, S.Ag	IAIN	PNS	Aqidah Akhlaq
46	Drs. Agus Harwanto,	IPA Fisika	PNS	Fisika

	M.Ed	USM		
47	Dra.H.Sumarni	IPS STKIP	PNS	IPS Sejarah
48	H.Mahmud, S.Pd.I,M.Pd	IAIN	PNS	PAI
49	Hajir Maimuri Karim,S.Pd	UNILA	PNS	PPKN
50	Nurwaton, S.Pd	STKIP	PNS	BP
51	Nihayaturrahmah, S.Pd	UNJ	PNS	Bahasa Indonesia
52	Erlinayani, S.Pd	UNILA	PNS	Bhs. Indonesia
53	Khalimi, S.Ag	Tarbiyah IAIN	PNS	Bhs. Arab
54	Yuzi Fahrizal, S.Ag, M.Pd.I	Tarbiyah IAIN	PNS	BPI/Bahasa Arab
55	Tri Noviana, S.Pd.I	IAIN	PNS	PAI
56	Ferawati, S.Pd	STKIP	PNS	BP
57	Yenni Mariska, S..Pd	UNILA	PNS	PKN
58	Nusirwan, S.Ag	Tarbiyah IAIN	PNS	OlahRaga
59	Prapti Winarti, S.Ag	Tarbiyah IAIN	PNS	IPS Geografi
60	Yulianti, S.Pd	STKIP	PNS	Bahasa

				Indonesia
61	Aminah, S.Ag	IAIN	PNS	PAI
62	Hendri Setiabudi Sukma, M.Pd.I	IAIN	PNS	Bahasa Arab
63	Cecilia, S.Pd	STKIP	PNS	B. Lampung
64	Desnilawati, S.Si	UNILA	PNS	Matematika
65	Siska Maylanasari, S.Pd	UNILA	PNS	BP
66	Refiana, S.Pd.I	IAIN	PNS	PAI
67	Eva Suryani, S.Pd	STKIP	PNS	B.InggRIS
68	Eva Syamaria, S.Pd	STKIP	PNS	Bahasa Indonesia
69	Nur Hayati, S.Pd.I	STAIN METRO	PNS	SKI
70	Pir nawati, S.Pd.I	IAIN	PNS	PKN
71	Rahmawati Sa'adah, S.Pd	STKIP	PNS	Bahasa Lampung
72	Siti Rahmawati, S.Pd.I	STAIN	PNS	PAI
73	Nur Izzati, S.Pd.I	Tarbiyah IAIN	GTT	IPS Geografi
74	Miftah Hudi, S.Pd	STO Metro	GTT	Penjas&Tink om
75	Nelliwati, S.Pd, I	Tarbiyah	GTT	BPI/ Tahsin

		IAIN		
76	Kasnidar, S.Pd.I	Tarbiyah IAIN	GTT	BPI/Tahsin
77	Khairunnufus, S.Ag	Tarbiyah IAIN	GTT	BPI/ Tahsin
78	Hj.Balqis Prihartina,S.Pd.I	Tarbiyah IAIN	GTT	Bahasa Arab
79	Doni Sastrawan, S.Pd.I	STIT Darul Fatah	GTT	Tahfidz
80	Rika Lusia, S. Pd. I	IAIN	GTT	PAI
81	Arsita Rini, S.S	TEKNOKR AT	GTT	Bahasa Inggris
82	Rotnawati, S.Ag	IAIN	GTT	PAI
83	Wahyu Widodo, S.Pd	UNILA	GTT	Matematika
84	Suhrino, S.Pd.I	STIT Darul Fatah	GTT	Tahfidz
85	Ahmad Ali, S.Pd.I	IAIN	GTT	BPI/Tahfizh
86	Vita Nurul Hidayati	STIT Darul Fatah	GTT	Tahfizh
87	Daris Budiana	STIT Darul Fatah	GTT	Tahfizh
88	Ahmad Rohman,S.Pd.I	IAIN	GTT	BPI/Tahfizh

89	Tri ArumWulandari,S.Pd	UNILA	GTT	Seni Budaya
----	------------------------	-------	-----	-------------

Sumber : Dokumen Administrasi Pendidikan MTs N 2 Bandar Lampung TP 2018/2019

5. Data Keadaan Siswa

Berdasarkan data siswa pertahun di MTs Negeri 2 Bandar Lampung terus meningkat dari tiap tahun ajaran baru. Tahun 2017/ 2018 MTs Negeri 2 Bandar Lampung memiliki jumlah siswa keseluruhan sebanyak 1258 dengan jumlah rombel 34.

Tabel 3.3

Data Peserta Didik MTs Negeri 2 Bandar Lampung Pertahun

No	Tahun	Jenis Kelamin	Jumlah	Jumlah Total	Jumlah Rombel
1	2004/2005	Laki-laki	439	897	23
		Perempuan	458		
2	2005/2006	Laki-laki	439	888	23
		Perempuan	449		
3	2006/2007	Laki-laki	424	871	22
		Perempuan	447		
4	2007/2008	Laki-laki	448	961	24
		Perempuan	513		

5	2008/2009	Laki-laki Perempuan	447 513	960	24
6	2009/2010	Laki-laki Perempuan	472 566	1038	26
7	2010/2011	Laki-laki Perempuan	436 557	993	25
8	2011/2012	Laki-laki Perempuan	544 563	1.107	28
9	2012/2013	Laki-laki Perempuan	548 709	1.257	32
10	2013/2014	Laki-laki Perempuan	569 741	1.310	33
11	2014/2015	Laki-laki Perempuan	598 735	1.333	33
12	2015/2016	Laki-laki Perempuan	560 638	1.185	32
13	2016/2017	Laki-laki Perempuan	582 668	1.250	34
14	2017/2018	Laki-laki Perempuan	578 736	1.314	34

15	2018/2019	Laki-laki	518	1.258	34
		Perempuan	700		

Sumber Dokumen Tata Usaha di MTs N 2 Bandar Lampung

6. Keadaan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang dimiliki MTs Negeri 2 Bandar Lampung cukup baik, lengkap dan memadai. MTs Negeri 2 Bandar Lampung memiliki ruang kelas yang mampu menampung jumlah siswa-siswi dalam satu kelasnya dengan kondisi yang baik. Terdapat pula fasilitas yang kondisinya baik/ rusak ringan antara lain wc.

Tabel 3.4
Data Keadaan Ruangan MTs Negeri 2 Bandar Lampung

No	Nama Ruangan	Jumlah	Luas	Ket. Kondisi
1	Ruang Kepala Madrasah	1	63 m ²	Baik
2	Ruang Kepala TU	1	50 m ²	Baik
3	Ruang Kelas	34	1456 m ²	Baik
4	Ruang TU	3	96 m ²	Baik
5	Ruang Guru	2	260 m ²	Baik
6	Lab IPA	1	96 m ²	Baik

7	Lab Bahasa/ Pengembang Kurikulum	1	96 m ²	Baik
8	Lab Komputer	1	200 m ²	Baik
9	Ruang Keterampilan/ Kesenian	1	64 m ²	Baik
10	Ruang UKS	1	35 m ²	Baik
11	Masjid	1	576 m ²	Baik
12	Ruang Perpustakaan	1	70 m ²	Baik
13	Ruang Koperasi	1	46 m ²	Baik
14	Aula	1	200 m ²	Rusak Ringan
15	Ruang PTD	1	168 m ²	Baik
16	Ruang Audio Visual	1	56 m ²	Baik

Tabel 3.5

Data Keadaan Fasilitas Pendukung MTs N 2 Bandar Lampung

No	Nama Ruangan	Jumlah	Luas	Ket. Kondisi
1	WC Kepala	1	6 m ²	Baik
2	WC Guru/TU	3	18 m ²	Baik/rusak ringan

3	WC siswa	30	126 m ²	Baik/ rusak ringan
4	Lapangan Voli	2	150 m ²	Baik
5	Lapangan futsal	1	150 m ²	Baik
6	Lapangan Tenis Meja	2	meja	Baik
7	Lapangan Upacara/lapangan Sepak bola	1	5000 m ²	Baik
8	Lapangan Lompat Jauh	1	50 m ²	Baik

Sumber : Dokumen Tata Usaha MTs N 2 Bandar Lampung TP 2017/2018

B. Deskripsi Data Penelitian

MTs Negeri 2 Bandar Lampung merupakan suatu madrasah dengan akreditasi A, beralamat di Jl. P. Pisang No. 20 Kelurahan Korpri Raya Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung Telp (0721)780 135. Sama dengan sekolah pada umumnya di Indonesia, masa pendidikan di MTS Negeri 2 Bandar Lampung ditempuh dalam waktu tiga tahun pelajaran.

MTs Negeri 2 Bandar Lampung termasuk kedalam daftar salah satu Madrasah favorit yang ada di provinsi Lampung. Dengan mempunyai banyak prestasi yang diraih oleh sekolah dan peserta didiknya. Prestasi sekolah yang dibuktikan dengan diperolehnya penghargaan dalam berbagai macam perlombaan akademik dan non akademik. MTs Negeri 2 Bandar Lampung dapat disandingkan dengan sekolah negeri yang ada di Bandar Lampung.

BAB IV ANALISIS PENELITIAN

A. Temuan Penelitian

Penyajian data pada bab IV akan membahas temuan penelitian yang telah diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung, dimana data tersebut penulis dapatkan melalui wawancara sebagai metode pokok guna mendapatkan suatu keputusan yang objektif. Disamping itu pula penulis menggunakan metode observasi dan dokumentasi sebagai metode penunjang guna melengkapi data yang telah penulis dapatkan melalui metode dokumentasi.

Dalam analisis data ini, penulis menggunakan *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data-data), dan *conclusion drawing* atau *verifikasi*.

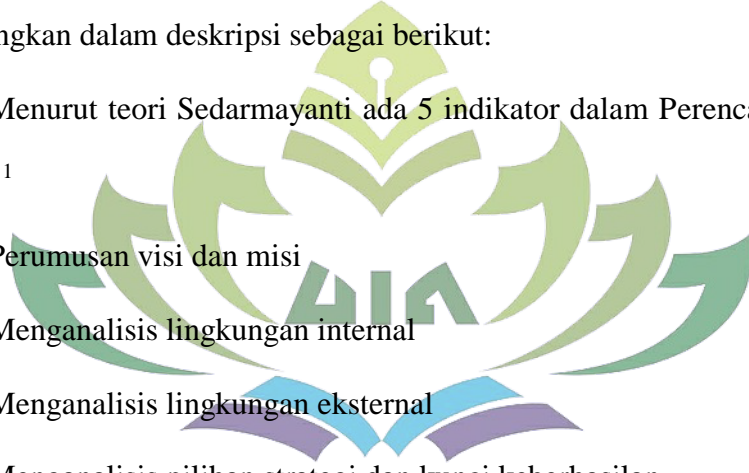
Sebelum dianalisis data yang ada, setelah data terkumpul menurut jenisnya masing-masing kemudian penulis menganalisa data dengan suatu metode untuk memaparkan dan menafsirkan data yang ada. Setelah data dianalisa kemudian diambil kesimpulan dengan berfikir induktif yaitu berangkat dari kesimpulan-kesimpulan khusus kemudian ditarik menjadi sebuah kesimpulan bersifat umum.

Dengan demikian dapat dihindari kesalahan dalam mengambil kesimpulan yang akan dijadikan fakta untuk mengetahui bagaimana perencanaan strategis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung

Dalam penulisan, penulis menggunakan data penulisan bersifat kualitatif, data yang ditampilkan bersifat narasi dan dijabarkan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang penulis berikan dalam wawancara yang di adakan dari tanggal 15 – 25 Mei 2019.

Dalam proses wawancara yang dilakukan oleh penulis, pertanyaan tersebut diajukan pada kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan Staf TU diberikan secara berbeda dan terpisah. Adapun hasil dari keseluruhan wawancara baik itu pertanyaan maupun jawabannya dari setiap responden beserta analisisnya dituangkan dalam deskripsi sebagai berikut:

Menurut teori Sedarmayanti ada 5 indikator dalam Perencanaan Strategis, yaitu:¹

- 
1. Perumusan visi dan misi
 2. Menganalisis lingkungan internal
 3. Menganalisis lingkungan eksternal
 4. Menganalisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan
 5. Melakukan penetapan tujuan dan sasaran

Berikut ini penulis paparkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan tenaga pendidik mengenai perencanaan strategis yang mengacu pada teori Sedarmayanti diatas sebagai berikut:

1. Perumusan Visi dan Misi

Rencana strategis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung disebut sebagai rencana kerja madrasah (RKM) memiliki peran penting dalam

¹ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), h. 97

mengembangkan madrasah sebagai pegangan atau pedoman apa yang akan dilakukan oleh madrasah dalam beberapa waktu kedepan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, waka (wakil kepala madrasah) kurikulum, waka sarana prasarana dan staf TU MTs 2 Bandar Lampung bahwa dalam perumusan Visi dan Misi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung terwujud melalui proses perumusan yang panjang berdasarkan hasil penyatuan pemikiran dari seluruh stakeholder. Hal ini seperti yang dikatakan oleh bapak Tarmadi, M. Pd selaku kepala MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

“ Visi dan Misi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung terwujud melalui proses perumusan yang panjang berdasarkan hasil dari penyatuan pemikiran dari seluruh stakeholder dalam sebuah musyawarah yang melibatkan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dewan guru dan komite madrasah”.²

Proses perumusan visi dan misi MTs Negeri 2 Bandar Lampung dilakukan dengan memperhatikan keadaan lingkungan sekitar dengan menyesuaikan pada tingkat kebutuhan dan harapan masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1
Visi dan Misi MTs Negeri 2 Bandar Lampung

Visi	Misi
Menjadi Madrasah Unggul yang Islami dan Berkualitas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membangun Madrasah yang Memiliki Kompetensi Unggul dan Akhlaqul Karimah. 2. Membina dan Mengembangkan Potensi Akademik dan Non Akademik Siswa. 3. Membangun Kepercayaan dan Kemitraan dengan Masyarakat

² Tarmadi, selaku kepala MTs Negeri 2 Bandar Lampung, Wawancara, tgl 16 mei 2019.

Berdasarkan data tersebut, peneliti melihat bahwa visi dan misi telah menggambarkan cita-cita madrasah. Lebih lanjut peneliti akan memaparkan data hasil wawancara tentang visi dan misi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dan staf TU yaitu sebagai berikut:

Bapak Tarmadi M.Pd selaku kepala Madrasah, Mengungkapkan: “Visi MTs Negeri 2 Bandar Lampung dijadikan sebagai pegangan atau pedoman MTs Negeri 2 Bandar Lampung untuk menggapai cita-citanya. Visi dan misi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung juga menggambarkan kebutuhan yang diupayakan untuk memuaskan para pelanggan pendidikan, Kami merumuskan visi dan misi terlebih dahulu dengan memprediksi masalah dan kondisi madrasah saat ini, Visi dan misi kami menggambarkan cita-cita yang ingin dicapai oleh madrasah, untuk mencapai visi diperlukan misi berupa kegiatan-kegiatan dengan arah yang jelas sehingga menumbuhkan disiplin sesuai dengan bidang-bidangnya masing-masing sehingga tercapai kerja yang harmonis untuk mencapai cita-cita yang diharapkan”³

Hasil wawancara di atas dapat diperkuat dengan hasil wawancara dengan salah satu wakil kepala madrasah sebagai berikut:

Dra. Rumiwati selaku waka kurikulum, mengungkapkan bahwa: “Iya, dalam merumuskan visi dan misi kepala madrasah melibatkan semua *stakeholder* yang ada di MTs Negeri 2 Bandar Lampung, visi dan misi yang kami buat menggambarkan cita-cita yang ingin dicapai oleh madrasah, untuk mencapai visi diperlukan misi berupa kegiatan-kegiatan dengan arah yang jelas sehingga menumbuhkan disiplin sesuai dengan bidang-bidangnya masing-masing sehingga tercapai kerja yang harmonis untuk mencapai cita-cita yang diharapkan. Visi dan misi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung juga menggambarkan kebutuhan yang diupayakan untuk memuaskan para pelanggan pendidikan”⁴

Pemaparan tentang visi dan misi juga disampaikan oleh guru yang sekaligus menjabat sebagai waka sarana prasarana, sebagai berikut:

Khalimi, S. Ag selaku pendidik dan menjabat sebagai waka

³ Tarmadi, selaku kepala MTs Negeri 2 Bandar Lampung, Wawancara, tgl 16 mei 2019

⁴ Rumiwati, Selaku waka kurikulum MTs Negeri 2 Bandar Lampung, wawancara, tgl 17 mei 2019

sarana prasarana mengatakan bahwa: “ Iya, dalam perumusan visi dan misi kepala madrasah melibatkan seluruh *stakeholders* dengan mengadakan musyawarah besar. Dengan mengacu kepada visi dan misi yang telah ditetapkan bersama, kami sebagai pendidik merasa lebih semangat dan saling menghargai berbagai perbedaan. Visi ini secara tidak langsung menghilangkan sifat individualism sebagai pendidik yang memiliki banyak perbedaan antara satu dengan yang lain, kami sama-sama saling mendukung antara satu dengan yang lain saling kompetensi melakukan yang terbaik dalam mengajar untuk Menjadi Madrasah Unggul yang Islami dan Berkualitas.⁵

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa visi dan misi MTs Negeri 2 Bandar Lampung telah menunjukkan keefektifannya sesuai dengan indikator visi dan misi menurut denim sebagai berikut:

Tabel 4.2
Indikator Visi dan Misi yang Baik

Indikator Visi dan Misi Yang baik	Terlaksana	
	Ya	Tidak
Pembuatan tentang perumusan visi dan misi	√	
Proses perumusan visi dan misi dan hambatan	√	
Menggambarkan cita-cita yang hendak dicapai	√	
Menunjukkan program-program unggulan	√	
Menggambarkan kebutuhan yang diupayakan untuk memuaskan para pelanggan pendidikan	√	

Tabel di atas menunjukkan bahwa tahap awal perencanaan strategis yakni perumusan visi dan misi MTs Negeri 2 Bandar Lampung telah dilakukan

⁵ Khalimi, Selaku waka sarpras MTs Negeri 2 Bandar Lampung, wawancara tanggal 21 mei 2019

dengan maksimal. MTs Negeri 2 Bandar Lampung menggambarkan kebutuhan yang diupayakan untuk memuaskan para pelanggan pendidikan, kinerja, menghargai masyarakat, dan perilaku pimpinan dapat dijadikan teladan. Misi MTs Negeri 2 Bandar Lampung juga sudah menggambarkan harapan warga madrasah, menunjukkan program yang merupakan kebutuhan pelanggan pendidikan.

2. Analisis Lingkungan Internal

Langkah selanjutnya dari perencanaan strategis adalah analisis lingkungan internal. Informasi terkait analisis lingkungan internal di MTs Negeri 2 Bandar Lampung dapat diketahui melalui hasil wawancara, dokumentasi dan observasi berikut ini:

Bapak Tarmadi M.Pd selaku kepala madrasah mengutarakan bahwa: “Proses perencanaan strategis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung tidak terlepas dari diadakannya analisis lingkungan internal, karena dengan diadakannya analisis lingkungan internal ini akan mempermudah dalam merumuskan strategi karena telah mengetahui kekuatan dan kelemahan apa saja yang ada di MTs Negeri 2 Bandar Lampung ini. Dalam menganalisis lingkungan internal kami melakukan musyawarah bersama dengan melibatkan seluruh *stakeholders* yang ada di MTs ini.”⁶

Lebih lanjut, sebagai penguat dari pernyataan kepala madrasah tersebut Ibu Rumiwati selaku waka kurikulum dalam sebuah wawancara dengan peneliti menegaskan bahwa:

Dra. Rumiwati selaku waka kurikulum mengatakan bahwa: “Analisis lingkungan internal MTs Negeri 2 Bandar Lampung dituangkan dalam bentuk analisis SWOT dimana menyangkut adanya kekuatan dan kelemahan madrasah. Semua analisis tertulis dalam buku profil MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Kami menggunakan kekuatan untuk meminimalisir kelemahan yang

⁶ Tarmadi, selaku kepala MTs Negeri 2 Bandar Lampung, Wawancara, tgl 16 mei 2019

ada di madrasah ini serta kami terus berusaha meningkatkan kekuatan madrasah dengan seoptimal mungkin agar kelemahan yang ada dapat teratasi.”⁷

Lebih lanjut lagi tentang analisis internal dipaparkan oleh Staf TU sebagai berikut:

Ibu Diana selaku staf TU mengatakan bahwa: “berbicara tentang analisis lingkungan internal tentunya tidak luput dari kekuatan dan kelemahan Madrasah ini, salah satu kekuatan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung yaitu dengan diadakannya kelas unggulan yang terstruktur dan terealisasi dengan baik dan kelemahan yang ada di MTs Negeri 2 Bandar Lampung ini yaitu masih ada siswa yang kurang disiplin.”⁸

Dalam sebuah dokumentasi, peneliti menemukan data hasil analisis lingkungan internal MTs Negeri 2 Bandar Lampung sebagaimana tersaji dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Analisis Faktor Internal di MTs Negeri 2 Bandar Lampung

Kekuatan	Kelemahan
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya program kelas unggulan yang terstruktur dan terealisasi dengan baik. 2. Letak madrasah yang strategis, dekat dengan berbagai instansi pendidikan. 3. Memiliki lingkungan madrasah yang asri, bersih, sehat dan mendapatkan penghargaan menjadi sekolah sehat no 2 nasional pada tahun 2017. 4. Kualifikasi dan SDM yang baik. 5. Kegiatan ekstrakurikuler yang banyak dan aktif. 6. Sarana dan prasarana yang memadai 7. Standar keuangan yang baik, 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada beberapa siswa dan guru yang kurang disiplin. 2. Latar belakang siswa yang bervariasi, kurangnya dukungan sebagian orang tua. 3. Adanya siswa yang membawa kebiasaan buruk di rumah atau lingkungan tempat tinggalnya, kemudian dibawa ke sekolah dan menular ke teman-temannya yang ada di sekolah. 4. Masih ada siswa yang kurang disiplin mengerjakan sholat dan kurangnya motivasi dalam mengembangkan minat dan bakat diri.

⁷ Rumiya, Selaku waka kurikulum MTs Negeri 2 Bandar Lampung, wawancara, tgl 17 mei 2019

⁸ Diana, Selaku staf TU MTs Negeri 2 Bandar Lampung, wawancara, tgl 23 mei 2019

<p>menjadi no 1 tingkat provinsi, dari segi kerapihan laporan keuangan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. Kualitas belajar mengajar yang baik dengan guru yang rata-rata sudah sertifikasi. 9. Supervise rutin dilakukan. 10. Kerja sama warga MTs Negeri 2 Bandar Lampung yang baik. 11. Melakukan bimbingan secara berkelanjutan kepada siswa bermasalah dan memiliki kendala. Kemudian melakukan kerja sama dengan wali kelas dan pihak yang terkait dengan sumber masalah. 	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Berdasarkan hasil wawancara, dokumentasi dan observasi peneliti mengetahui bahwa MTs Negeri 2 Bandar Lampung telah menggunakan analisis SWOT dalam menganalisis lingkungan internal yaitu aktivitas pengkajian dan evaluasi terhadap kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*).

3. Analisis Lingkungan Eksternal

Langkah selanjutnya dari perencanaan strategis adalah analisis lingkungan eksternal. Informasi terkait analisis lingkungan eksternal di MTs Negeri 2 Bandar Lampung dapat diketahui melalui hasil wawancara, dokumentasi dan observasi berikut ini:

Bapak Tarmadi M.Pd selaku kepala madrasah mengutarakan bahwa: “proses perencanaan strategis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung tidak terlepas dari diadakannya analisis lingkungan Eksternal, karena dengan diadakannya analisis lingkungan eksternal ini akan mempermudah dalam merumuskan strategi karena telah mengetahui peluang dan ancaman apa saja yang ada di MTs Negeri 2 Bandar Lampung ini. analisis lingkungan eksternal MTs Negeri 2 Bandar Lampung dituangkan dalam bentuk analisis SWOT dimana

menyangkut adanya peluang dan ancaman madrasah. Semua analisis tertulis dalam buku profil MTs Negeri 2 Bandar Lampung”⁹

Lebih lanjut, sebagai penguat dari pernyataan kepala madrasah tersebut Ibu Rumiwati selaku waka kurikulum dalam sebuah wawancara dengan peneliti menegaskan bahwa:

Dra. Rumiwati selaku waka kurikulum mengatakan bahwa: “Dalam menganalisis faktor eksternal madrasah memperhatikan kondisi dan lingkungan yang terjadi diluar lingkungan madrasah, analisis lingkungan eksternal MTs Negeri 2 Bandar Lampung dituangkan dalam bentuk analisis SWOT dimana menyangkut adanya peluang dan ancaman madrasah. Semua analisis tertulis dalam buku profil MTs Negeri 2 Bandar Lampung.”¹⁰

Lebih lanjut lagi tentang analisis internal dipaparkan oleh waka sarana prasarana sebagai berikut:

Khalimi selaku waka sarana prasarana mengatakan bahwa: “berbicara tentang analisis lingkungan eksternal tentunya tidak luput dari peluang dan ancaman Madrasah ini, salah satu peluang yang ada di madrasah ini yaitu MTs Negeri 2 Bandar Lampung berada di tempat yang strategis dan dikelilingi banyak lembaga pendidikan, sehingga madrasah ini sangat mudah dijangkau untuk semua pihak, ada peluang tentu pasti ada ancaman juga yang dihadapi madrasah ini contohnya yaitu banyak sekali tempat bermain game untuk anak-anak sekolah sehingga bisa memicu anak-anak untuk bolos sekolah.”¹¹

Dalam sebuah dokumentasi, peneliti menemukan data hasil analisis lingkungan internal MTs Negeri 2 Bandar Lampung sebagaimana tersaji dalam tabel berikuut ini:

⁹ Tarmadi, selaku kepala MTs Negeri 2 Bandar Lampung, Wawancara, tgl 16 mei 2019

¹⁰ Rumiwati, Selaku waka kurikulum MTs Negeri 2 Bandar Lampung, wawancara, tgl 17 mei 2019

¹¹ Khalimi, Selaku waka sarpras MTs Negeri 2 Bandar Lampung, wawancara tanggal 21 mei 2019

Tabel 4.4
Analisis Faktor Eksternal
di MTs Negeri 2 Bandar Lampung

Peluang	Ancaman
<ol style="list-style-type: none"> 1. Berada di tempat yang strategis dan dikelilingi oleh banyak lembaga pendidikan, ini merupakan lingkungan eksternal yang positif dan mudah dijangkau untuk semua pihak. 2. Dipilih dinas pendidikan dan kementerian agama, untuk dinilai oleh kementerian pemberdayaan perempuan apakah sudah masuk kriteria sekolah yang ramah anak, yang kemudian akan berpengaruh pada peningkatan dari sisi lembaga. 3. Kepercayaan dan tingginya animo masyarakat untuk mendaftar di MTs Negeri 2 Bandar Lampung. 4. Mengikuti berbagai lomba dan pencapaian penghargaan dalam kompetensi tingkat nasional. 5. Untuk tingkat MTs, MTs Negeri 2 Bandar Lampung menjadi rujukan untuk sekolah lain 	<p>Hal yang menjadi ancaman di MTs Negeri 2 Bandar Lampung diantaranya adalah adanya tempat bermain <i>game</i> di sekitaran madrasah, hal ini berdampak negatif, menjadi peluang anak untuk bolos dan banyak bermain.</p>

Berdasarkan hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa analisis terhadap lingkungan eksternal sudah sesuai dengan teori Akdon yang telah disebutkan di pembahasan awal bahwa dalam analisis lingkungan eksternal terdapat dua variable yakni peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*).¹²

¹² Akdon, *Strategic Management (manajemen strategik untuk manajemen pendidikan)* (Bandung: Alfabeta, 2011). h. 112

4. Analisis Pilihan Strategi dan Kunci Keberhasilan

Analisis pilihan strategi dan keberhasilan merupakan tahap perencanaan strategis yang dilakukan setelah analisis lingkungan internal dan eksternal. MTs Negeri 2 Bandar Lampung telah melaksanakan tahap ini, hal ini sebagaimana disampaikan oleh bapak Tarmadi, M.pd selaku kepala madrasah sebagai berikut:

Bapak Tarmadi M.Pd selaku kepala madrasah mengutarakan bahwa: "setelah melakukan analisis internal dan eksternal sehingga mengetahui berbagai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman madrasah sebagaimana yang telah dilakukan pada tahap sebelumnya, adapun langkah berikutnya adalah menyimpulkan analisis tersebut untuk diketahui permasalahan baik terkait kelemahan madrasah maupun ancaman-ancaman lain yang sekiranya dapat menghambat kemajuan atau perkembangan madrasah. Adapun hal yang kita lakukan yaitu dengan berfokus pada usaha menciptakan dan mengevaluasi strategi-strategi alternatif dengan mempertimbangkan hasil dari analisis SWOT yaitu kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada dilingkungan MTs Negeri 2 Bandar Lampung¹³

Lebih lanjut lagi tentang analisis internal dipaparkan oleh waka sarana prasarana sebagai berikut:

Khalimi selaku waka sarana prasarana mengatakan bahwa: "Dalam analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, upaya yang dilakukan MTs Negeri 2 Bandar Lampung yaitu menciptakan dan mengevaluasi strategi-strategi alternatif, antara lain berusaha menentukan tindakan alternatif yang paling baik dalam membantu madrasah mencapai misi dan tujuannya.¹⁴

Lebih lanjut, sebagai penguat dari pernyataan kepala madrasah tersebut Ibu Rumiwati selaku waka kurikulum dalam sebuah wawancara dengan peneliti menegaskan bahwa:

¹³ Tarmadi, selaku kepala Madrasah MTs Negeri 2 Bandar Lampung, Wawancara, tgl 16 mei 2019

¹⁴ Khalimi, Selaku waka sarpras MTs Negeri 2 Bandar Lampung, wawancara tanggal 21 mei 2019

Dra. Rumiwati selaku waka kurikulum mengatakan bahwa: MTs Negeri 2 Bandar Lampung telah melaksanakan analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, upaya yang kami lakukan adalah dengan mengadakan suatu rangkaian rapat atau musyawarah dengan mempertimbangkan hasil dari analisis lingkungan internal dan eksternal, sehingga bisa diketahui apa saja strategi dan faktor kunci keberhasilan yang cocok dan yang tidak cocok diterapkan di lingkungan MTs Negeri 2 Bandar Lampung.¹⁵

Dalam sebuah dokumentasi, peneliti menemukan data hasil analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan MTs Negeri 2 Bandar Lampung sebagaimana tersaji dalam tabel berikut ini:

Table 4.4
Analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan
MTs Negeri 2 Bandar Lampung

Kesimpulan analisis faktor internal	Kekuatan (<i>strength</i>)	Kelemahan(<i>weakness</i>)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya program kelas unggulan yang terstruktur dan terealisasi dengan baik. 2. Letak madrasah yang strategis, dekat dengan berbagai instansi pendidikan. 3. Memiliki lingkungan madrasah yang asri, bersih, sehat dan mendapatkan penghargaan menjadi sekolah sehat no 2 nasional pada tahun 2017. 4. Kualifikasi dan SDM yang baik. 5. Kegiatan ekstrakurikuler 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ada beberapa siswa dan guru yang kurang disiplin. 2. Latar belakang siswa yang bervariasi, kurangnya dukungan sebagian orang tua. 3. Adanya siswa yang membawa kebiasaan buruk di rumah atau lingkungan tempat tinggalnya, kemudian dibawa ke sekolah dan menular ke teman-temannya yang ada di sekolah. 4. Masih ada siswa yang kurang

¹⁵ Rumiwati, Selaku waka kurikulum MTs Negeri 2 Bandar Lampung, wawancara, tgl 17 mei 2019

	<p>yang banyak dan aktif.</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Sarana dan prasarana yang memadai 7. Standar keuangan yang baik, menjadi no 1 tingkat provinsi, dari segi kerapihan laporan keuangan. 8. Kualitas belajar mengajar yang baik dengan guru yang rata-rata sudah sertifikasi. 9. Supervise rutin dilakukan. 10. Kerja sama warga MTs Negeri 2 Bandar Lampung yang baik. 11. Melakukan bimbingan secara berkelanjutan kepada siswa bermasalah dan memiliki kendala. Kemudian melakukan kerja sama dengan wali kelas dan pihak yang terkait dengan sumber masalah. 	<p>disiplin mengerjakan sholat dan kurangnya motivasi dalam mengembangkan minat dan bakat diri.</p>
<p>Kesimpulan Analisis Faktor Eksternal</p>		
<p>Peluang (Opportunities)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Berada di tempat yang strategis dan dikelilingi oleh banyak lembaga pendidikan, ini merupakan lingkungan eksternal yang positif dan mudah di jangkau 	<p>Asumsi Strategi SO (kekuatan VS Peluang) Pakai kekuatan untuk memanfaatkan peluang</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Membangun profesionalisme 	<p>Asumsi Strategi WO (kelemahan VS Peluang) Pakai tanggulangi kelemahan dengan memanfaatkan peluang</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ada beberapa siswa dan guru yang

<p>untuk semua pihak.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Dipilih dinas pendidikan dan kementerian agama, untuk dinilai oleh kementerian pemberdayaan perempuan apakah sudah masuk kriteria sekolah yang ramah anak, yang kemudian akan berpengaruh pada peningkatan dari sisi lembaga. 3. Kepercayaan dan tingginya animo masyarakat untuk mendaftar di MTs Negeri 2 Bandar Lampung. 4. Mengikuti berbagai lomba dan pencapaian penghargaan dalam kompetensi tingkat nasional. 5. Untuk tingkat MTs, MTs Negeri 2 Bandar Lampung menjadi rujukan untuk sekolah lain 	<p>dengan pendidikan dan pelatihan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Memberdayakan setiap potensi dengan spirit ibadah. 3. Menerapkan pola manajemen yang transparan dan akun tabel dengan sentuhan budaya dan agama. 4. Melejitkan setiap potensi dengan kreativitas dan inovasi. 5. Menciptakan suasana kerja yang nyaman dan nikmat dengan ruh ukhuwwah. 	<p>kurang disiplin.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Latar belakang siswa yang bervariasi, kurangnya dukungan sebagian orang tua. 3. Adanya siswa yang membawa kebiasaan buruk di rumah atau lingkungan tempat tinggalnya, kemudian dibawa ke sekolah dan menular ke teman-temannya yang ada di sekolah. 4. Masih ada siswa yang kurang disiplin mengerjakan sholat dan kurangnya motivasi dalam mengembangkan minat dan bakat diri. Dapat ditanggulangi dengan strategi berikut ini: <ol style="list-style-type: none"> 1. Membangun profesionalisme dengan pendidikan dan pelatihan. 2. Memberdayakan setiap potensi dengan spirit ibadah. 3. Melakukan bimbingan secara berkelanjutan kepada siswa bermasalah dan memiliki kendala. Kemudian melakukan kerja sama dengan wali kelas dan pihak yang terkait dengan sumber masalah. 4. Melejitkan setiap potensi dengan
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>keativitas dan inovasi.</p> <p>.</p>
<p>Ancaman (Threath) Hal yang menjadi ancaman di MTs Negeri 2 Bandar Lampung diantaranya adalah adanya tempat bermain <i>game</i> di sekitaran madrasah, hal ini berdampak negatif, menjadi peluang anak untuk bolos dan banyak bermain</p>	<p>Asumsi strategi ST (kekuatan Vs Ancaman) Pakai kekuatan untuk menghadapi tantangan Melakukan bimbingan secara berkelanjutan kepada siswa bermasalah dan memiliki kendala. Kemudian melakukan kerja sama dengan wali kelas dan pihak yang terkait dengan sumber masalah.</p>	<p>Asumsi strategi ST (kekuatan Vs Ancaman) Perkecil kelemahan hindari tantangan ada beberapa siswa yang kurang disiplin dikarenakan disekitar madrasah banyak tempat bermain <i>game</i> . masalah ini bisa diatasi dengan salah satu caranya yaitu: Melakukan bimbingan secara berkelanjutan kepada siswa bermasalah dan memiliki kendala. Kemudian melakukan kerja sama dengan wali kelas dan pihak yang terkait dengan sumber masalah.</p>

Berdasarkan data yang didapatkan di atas menunjukkan bahwa analisis strategi dan faktor keberhasilan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung telah dilaksanakan dengan mempertimbangkan hasil dari analisis lingkungan eksternal dan internal sehingga MTs Negeri 2 Bandar Lampung bisa mengetahui strategi dan kunci keberhasilan yang tepat untuk mencapai visi dan misi yang sudah ditetapkan sebelumnya.

5. Melakukan penetapan tujuan, sasaran dan strategi

Langkah selanjut dalam penyusunan perencanaan strategis adalah penetapan tujuan, sasaran, dan strategi. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah MTs Negeri 2 Bandar Lampung sebagai berikut:

Bapak Tarmadi, S.pd mengatakan bahwa: “Iya, dalam penetapan tujuan, sasaran dan strategi. Saya selaku kepala sekolah mempersiapkan dan merencanakan agenda aksi atau agenda kegiatan, sehingga peluang mencapai tujuan lebih besar lagi. Adapun tujuan, sasaran dan tujuan strategi sudah kami cantumkan di profil MTs Negeri 2 Bandar Lampung.”¹⁶

Lebih lanjut, sebagai penguat dari pernyataan kepala madrasah tersebut Ibu Rumiwati selaku waka kurikulum dalam sebuah wawancara dengan peneliti menegaskan bahwa:

“ya tentu saja MTs Negeri 2 Bandar Lampung sudah menetapkan tujuan, sasaran dan strategi yang sudah kami tulis di buku profil MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Karena kami selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas madrasah dengan berbagai cara dan strategi sehingga mutu sekolah selalu meningkat. Dan kami selalu berusaha meningkatkan kualitas sekolah dengan berbagai aspek.”¹⁷

Tujuan, sasaran dan strategi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung lebih lanjut tersaji dalam data hasil dokumentasi sebagai berikut:

a. Tujuan

Berdasarkan data temuan pada proses dokumentasi yang peneliti lakukan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung, tujuan madrasah memuat hal-hal sebagai berikut:

¹⁶ Tarmadi, selaku kepala MTs Negeri 2 Bandar Lampung, Wawancara, tgl 16 mei 2019

¹⁷ Rumiwati, Selaku waka kurikulum MTs Negeri 2 Bandar Lampung, wawancara, tgl 17 mei 2019

- 1) Menyiapkan lulusan yang Sholeh dan cerdas serta memiliki optimisme menatap masa depan.
- 2) Meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam berbahasa Arab dan Inggris secara aktif.
- 3) Meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam menyelesaikan berbagai soal Matematika.
- 4) Meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam menghafal Al-Qur'an (tafhizul Qur'an) terutama Juz 30.
- 5) Menghasilkann peserta didik yang memiliki akhlaqul karimah.
- 6) Memberikan Dasar-Dasar Keterampilan kemandirian dan kepemimpinan.

Berkaitan dengan tujuan madrasah, wakil kepala madrasah bidang sarana prasarana saat diwawancara mengatakan:

Khalimi, S. Ag selaku pendidik dan menjabat sebagai waka sarana prasarana mengatakan bahwa: “Tujuan dibuat untuk mencapai visi misi dan program-program madrasah. Tujuan madrasah juga dapat menjangkau hasil hasil penilaian dari analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal sehingga dapat dikembangkan dalam menindak lanjuti isu-isu strategi.”¹⁸

Berdasarkan data temuan tentang tujuan di atas, peneliti mencermati bahwa terlihat tujuan MTs Negeri 2 Bandar Lampung sudah serasi dengan visi misi dan nilai-nilai madrasah. Tujuannya juga terlihat telah dapat menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan internal dan eksternal serta mungkin dapat dikembangkan dalam merespon strategi-strategi.

b. Sasaran

¹⁸ Khalimi, Selaku waka sarpras MTs Negeri 2 Bandar Lampung, wawancara tanggal 21 mei 2019

Penjelasan mengenai sasaran di MTs Negeri 2 Bandar Lampung dipaparkan oleh kepala madrasah MTs Negeri 2 Bandar Lampung sebagai berikut:

Bapak Tarmadi, S.pd mengatakan bahwa: “sasaran MTs Negeri 2 Bandar Lampung mengacu pada aspek-aspek yaitu aspek peningkatan manajemen madrasah, aspek pengembangan kurikulum, aspek pembinaan kesiswaan, dan aspek pengembang sarana prasarana.

Lebih lanjut mengenai hal tersebut staf TU juga menegaskan bahwa:

Ibu Diana mengatakan bahwa: “ iya benar, memang ada 4 aspek yang selama ini menjadi sasaran MTs Negeri 2 Bandar Lampung yang kami jadikan sebagai acuan kami dalam mengembangkan atau meningkatkan kualitas pendidikan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung, dan kami selalu berharap supaya MTs Negeri 2 Bandar Lampung dalam setiap waktunya selalu mengalami kemajuan.¹⁹

Adapun 4 aspek sasaran tersebut peneliti temukan dalam sebuah dokumentasi sebagai berikut:

- 1) Aspek peningkatan manajemen madrasah
 - a. Menyelenggarakan manajemen madrasah secara terbuka dan kerja sama.
 - b. Melengkapi literature dan bahan bacaan sesuai dengan pelajaran dan non pelajaran.
 - c. Pengambilan keputusan secara terbuka dengan melibatkan semua warga madrasah.
 - d. Penggunaan anggaran dengan baik dan transparan.
- 2) Aspek pengembangan kurikulum

¹⁹ Diana, Selaku staf TU MTs Negeri 2 Bandar Lampung, wawancara, tgl 23 mei 2019

- a. Guru membuat silabus dan menggunakan kurikulum nasional dan metodologi serta sumber pembelajaran yang tersedia.
 - b. Melibatkan semua guru dalam penyusunan perencanaan program pengembangan kurikulum.
 - c. Evaluasi dilaksanakan setiap bulan dan semester
- 3) Aspek pembinaan kesiswaan
- a. Pelatihan kepemimpinan
 - b. Pembinaan akidah dan budi pekerti
- 4) Aspek pengembangan sarana prasarana
- a. Pembangunan (rehab) gedung atau fasilitas yang sudah rusak
 - b. Penambahan buku referensi pembelajaran dan buku-buku penunjang
 - c. Pengadaan alat-alat peraga kegiatan belajar mengajar
 - d. Penambahan lapangan olahraga dan peralatan.

Melihat dari hasil dokumentasi dan wawancara diatas peneliti dapat menyimpulkan bahwa sasaran di MTs Negeri 2 Bandar Lampung sudah sesuai dengan pernyataan Akdon, dimana sasaran adalah gambarab hal yang ingin dicapai atau diwujudkan melalui tindakan –tindakan yang diambil organisasi guna mencapai tujuan. Sasaran fokusnya pada *action*.

c. Strategi

Adapun strategi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

- 1) Membangun profesionalisme dengan pendidikan dan pelatihan.
- 2) Memberdayakan setiap potensi dengan spirit ibadah.

- 3) Menerapkan pola manajemen yang transparan dan akuntabel dengan sentuhan budaya dan agama.
- 4) Melejitkan setiap potensi dengan kreativitas dan inovasi.
- 5) Menciptakan suasana kerja yang nyaman dan nikmat dengan ruh ukhuwwah.

Melihat dari hasil dokumentasi dan wawancara di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa strategi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung sudah ada. Strategi berupa rangkaian program kerja yang disiapkan dalam mencapai tujuan dan sasaran MTs Negeri 2 Bandar Lampung,

B. Pembahasan

Penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui kegiatan observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang diperoleh selama penelitian ini dianalisis dengan langkah-langkah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Sedangkan uji keabsahan data dilakukan dengan pengamatan dan triangulasi. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi selama melakukan penelitian tentang perencanaan strategis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung, maka pembahasan penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Perumusan Visi dan Misi

Menurut Jamal Ma'mur Asmani visi dan misi merupakan idealisasi pemikiran tentang masa depan organisasi yang merupakan kekuatan kunci bagi perubahan organisasi.²⁰

Visi dan misi merupakan menggambarkan masa depan organisasi yang diinginkan. Sehingga sangat berkaitan erat dengan tujuan sekolah dan perguruan tinggi, yang diekspresikan dalam terma-terma nilai dan menjelaskan arah organisasi yang diinginkan. Visi dan misi harus mampu memberikan inspirasi. Dengan demikian, maka anggota organisasi akan termotivasi untuk bekerja dengan penuh semangat dan antusias. Ia sangat identik dengan perbaikan sekolah.

Perumusan visi dan misi MTs Negeri 2 Bandar Lampung telah dilakukan dengan maksimal, visi MTs Negeri 2 Bandar Lampung terbukti dapat menumbuhkan kebersamaan, menghilangkan sifat individualisme dan menghargai perbedaan serta merangsang kinerja secara efektif. Sementara itu, misi MTs Negeri 2 Bandar Lampung juga telah menggambarkan harapan warga madrasah, menunjukkan program yang merupakan kebutuhan pelanggan pendidikan.

2. Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan merupakan serangkaian gambaran kondisi lingkungan organisasi yang meliputi lingkungan internal dan eksternal.

²⁰ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Sakti Membangun Organisasi Sekolah* (Jogjakarta: DIVA Press, 2012), h. 48

Lingkungan internal meliputi variabel kekuatan dan kelemahan yang didapat dari dalam lingkungan sekolah.²¹

Analisis terhadap lingkungan internal pada MTs Negeri 2 Bandar Lampung dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weaknes, Opportunities and Threats*), yaitu aktifitas pengkajian atau evaluasi terhadap kekuatan (*Strength*) dan kelayakan (*Weaknes*) yang didapat dari dalam lingkungan sekolah.

Analisis SWOT dalam analisis lingkungan internal menghasilkan informasi berupa kekuatan dan kelemahan MTs Negeri 2 Bandar Lampung dalam menyelenggarakan proses pendidikan. Hasil informasi inilah yang kelak akan dibuat sasaran, tujuan dan strategi madrasah dalam mengelola pendidikan dengan harapan MTs Negeri 2 Bandar Lampung senantiasa dapat mencapai perbaikan terus menerus untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara, dokumentasi dan observasi peneliti mengetahui bahwa MTs Negeri 2 Bandar Lampung telah menggunakan analisis SWOT dalam menganalisis lingkungan internal yaitu aktivitas pengkajian dan evaluasi terhadap kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*).²²

²¹ Murniati & Usman, Implementasi Manajemen Strategik Dalam Pemberdayaan Menengah Kejuruan (Bandung: Cita Pustaka Media Perintis, 2009), h. 46

²² Akdon, *Strategic Management (manajemen strategik untuk manajemen pendidikan)* (Bandung: Alfabeta, 2011). h. 112

3. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal bertujuan untuk mengidentifikasi sejumlah peluang dan ancaman yang berada di lingkungan luar organisasi. Peluang merupakan hal positif yang berada di lingkungan eksternal dan yang dimaksud ancaman adalah berbagai hal negatif yang terdapat di lingkungan eksternal.²³

Analisis lingkungan eksternal yaitu mengungkapkan lingkungan luar yang dimaksud untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh suatu lembaga, berkaitan dengan faktor politik, ekonomi, sosial. Arah perkembangan teknologi merupakan bagian dari aktivitas analisis luar.

Analisis terhadap lingkungan eksternal pada MTs Negeri 2 Bandar Lampung dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weaknes, Opportunities and Threats*), yaitu aktifitas pengkajian atau evaluasi terhadap peluang (*Opportunity*) dan kelaamatan (*Threath*) yang didapat dari luar lingkungan sekolah.

Analisis SWOT dalam analisis lingkungan eksternal menghasilkan informasi berupa peluang dan ancaman MTs Negeri 2 Bandar Lampung dalam menyelenggarakan proses pendidikan. Hasil informasi inilah yang kelak akan dibuat sasaran, tujuan dan strategi madrasah dalam mengelola pendidikan dengan harapan MTs Negeri 2 Bandar Lampung senantiasa

²³ Ismail Solihin, *Manajemen Stratejik* (Bandung: PT Gelora Aksara Pratama, 2012), h.

dapat mencapai perbaikan terus menerus untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

Berdasarkan hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa analisis terhadap lingkungan eksternal sudah sesuai dengan teori Akdon yang telah disebutkan di pembahasan awal bahwa dalam analisis lingkungan eksternal terdapat dua variable yakni peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*).²⁴

4. Analisis Pilihan Strategi dan Kunci Keberhasilan

Strategi adalah pedoman aturan bagaimana memanfaatkan sumber daya yang terbatas, dengan terus menerus secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dalam kurun waktu tertentu dengan memperhatikan faktor lingkungan internal dan eksternal.

Analisis pilihan strategi dapat dilakukan setelah mengidentifikasi lingkungan strategi, berupa analisis SWOT. Selanjutnya dilakukan penyimpulan hasil dari analisis SWOT berupa kesimpulan analisis faktor internal (KAFI) dan kesimpulan analisis faktor eksternal (KAFE).

Faktor kunci keberhasilan adalah faktor-faktor yang sangat mempengaruhi dan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi organisasi dalam rangka pencapaian misi dan visi secara efektif dan efisien. Faktor kunci keberhasilan cukup luas dan sangat mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam melaksanakan misinya. Faktor keberhasilan sangat berpengaruh dan berfungsi untuk lebih memfokuskan

²⁴ Akdon, *Strategic Management (manajemen strategik untuk manajemen pendidikan)* (Bandung: Alfabeta, 2011). h. 112

strategi organisasi dalam rangka mewujudkan visi dan misi secara efektif dan efisien. FKK sangat membantu pengembangan perencanaan strategi agar lebih mudah dikomunikasikan dan dilaksanakan.²⁵

Analisis pilihan strategi dan keberhasilan merupakan tahap perencanaan strategis yang dilakukan setelah analisis lingkungan internal dan eksternal. Analisis strategi dan faktor keberhasilan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung telah dilaksanakan dengan mempertimbangkan hasil dari analisis lingkungan eksternal dan internal sehingga MTs Negeri 2 Bandar Lampung bisa mengetahui strategi dan kunci keberhasilan yang tepat untuk mencapai visi dan misi yang sudah ditetapkan sebelumnya.

5. Melakukan penetapan tujuan, sasaran dan strategi

Merancang dan sasaran dan tujuan organisasi banyak manfaatnya. Selain dapat meningkatkan motivasi pekerja, rencana tersebut dapat menjadi pengukuran kinerja secara individual atau kelompok, sebagai petunjuk untuk mengetahui hal-hal yang perlu dicapai para pekerja. Sasaran organisasi sangat dibutuhkan seorang manajer guna mencapai tujuan organisasi. Melengkapi ini semua, seorang manajer harus mempersiapkan dan merencanakan agenda aksi atau agenda kegiatan, sehingga peluang mencapai tujuan lebih besar lagi.

Strategi organisasi merupakan suatu pernyataan mengenai arah dan tindakan yang diharapkan pada waktu yang akan datang. Strategi

²⁵ Akdon, *Strategic Management For Educational Management (Manajemen Startegik Untuk Manajemen Pendidikan)*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 115

organisasi mencakup kebijakan, program, dan kegiatan-kegiatan manajemen untuk melaksanakan misinya.

Penetapan tujuan, sasaran dan strategi MTs Negeri 2 Bandar Lampung dilakukan setelah dilakukannya keempat tahap perencanaan strategis yang meliputi perumusan visi dan misi, analisis lingkungan internal, analisis lingkungan eksternal serta analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan.

Sasaran di MTs Negeri 2 Bandar Lampung sudah sesuai dengan teori yang telah dijelaskan bahwa dimana sasaran merupakan gambaran hal yang ingin diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang diambil organisasi guna mencapai tujuan.

Strategi merupakan komponen penting dalam meningkatkan kemajuan madrasah. Strategi dapat membantu madrasah mengembangkan potensi-potensi yang ada dengan meminimalisir ancaman. Strategi akan menonjolkan kekuatan dan menutupi segala kelemahan madrasah.

Dari hasil pembahasan di atas menunjukkan bahwa perencanaan strategis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung sudah terlaksana dan sesuai dengan teori sedarmayanti bahwasanya proses perencanaan strategis itu ada 5 yaitu: perumusan visi dan misi, analisis lingkungan internal, analisis lingkungan eksternal, analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, serta penetapan tujuan, sasaran dan strategi. Kelima tahap tersebut sudah terlaksana di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.

BAB V PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan penelitian tentang Perencanaan Strategis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung ,baik melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Maka penulis dapat menyimpulkan proses perencanaan strategis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung sebagai berikut :

1. Perumusan Visi dan Misi

Visi dan misi MTs Negeri 2 Bandar Lampung terwujud melalui proses perumusan yang panjang berdasarkan hasil dari penyatuan pemikiran dari seluruh stakeholder dalam sebuah musyawarah yang melibatkan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, dewan guru dan komite madrasah. Visi MTs Negeri 2 Bandar Lampung dijadikan sebagai pegangan atau pedoman MTs Negeri 2 Bandar Lampung untuk menggapai cita-citanya.

2. Analisis Lingkungan Internal

Analisis terhadap lingkungan internal pada MTs Negeri 2 Bandar Lampung dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weaknes, Opportunities and Threats*), yaitu aktifitas pengkajian atau evaluasi terhadap kekuatan (*Strength*) dan kelamahan (*Weaknes*) yang didapat dari dalam lingkungan sekolah.

3. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis terhadap lingkungan eksternal pada MTs Negeri 2 Bandar Lampung dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weaknes, Opportunities and Threats*), yaitu aktifitas pengkajian atau evaluasi terhadap peluang (*Opportunity*) dan kelaamatan (*Threath*) yang didapat dari luar lingkungan sekolah.

4. Analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan

analisis strategi dan faktor keberhasilan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung telah dilaksanakan dengan mempertimbangkan hasil dari analisis lingkungan eksternal dan internal sehingga MTs Negeri 2 Bandar Lampung bisa mengetahui strategi dan kunci keberhasilan yang tepat untuk mencapai visi dan misi yang sudah ditetapkan sebelumnya.

5. melakukan penetapan tujuan, sasaran dan strategi

Penetapan tujuan, sasaran dan strategi MTs Negeri 2 Bandar Lampung dilakukan setelah dilakukannya keempat tahap perencanaan strategis yang meliputi perumusan visi dan misi, analisis lingkungan internal, analisis lingkungan eksternal serta analisis pilihan strategi dan faktor kunci keberhasilan. MTs Negeri 2 Bandar Lampung sudah menetapkan tujuan, sasaran dan strategi yang sudah ditulis di buku profil MTs Negeri 2 Bandar Lampung. MTs Negeri 2 Bandar Lampung selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas madrasah dengan berbagai cara dan strategi sehingga mutu sekolah selalu meningkat. Dan selalu berusaha meningkatkan kualitas sekolah dengan berbagai aspek

B. SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang disajikan, maka penulis mencoba mengemukakan beberapa saran sebagai berikut :

1. Kepada kepala madrasah MTs Negeri 2 Bandar Lampung agar selalu memperhatikan atau memperbaharui perencanaan strategis di MTs Negeri 2 Bandar Lampung, karena dengan berkembangnya zaman maka kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada di MTs Negeri 2 Bandar Lampung tidak menutup kemungkinan akan mengalami perubahan sewaktu-waktu.
2. Kepada seluruh *Stake holders* MTs Negeri 2 Bandar Lampung untuk selalu berkerjasama dalam meningkatkan atau mengembangkan kualitas pendidikan di MTs Negeri 2 Bandar Lampung.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Abd. Rahman, *Aktualisasi Konsep Dasar Pendidikan Islam Rekonstruksi Pemikiran Dalam Tjauan Filsafat Pendidikan Islam*, Yogyakarta: UII Press, 2001
- Arikunto, Suharsimi *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2002
- Akdon, *Strategic Management For Eucational Management (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011
- Bush marriane coleman, Tony, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Jogjakarta: Ircisod, 2012
- Coleman, Tony bush marriane *Manajemen Mutu Pendidikan*, Jogjakarta: Ircisod, 2012
- Danim, Sudarwan *Visi Baru Manajemen Sekolah, Dari Unit Birokrasi Ke Lembaga Akademik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007
- Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya*, Bandung: PT. Sygama Examedia Arkanleema, 2009
- Fatah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000
- Herlambang, Susanto, *pengantar manajemen (cara mudah memahami ilmu manajemen)*, Yogyakarta: Gosyen publishing, 2013
- Jhon A. Pearce, Richard B. Robinson, *Manajemen strategis, formulasi, implementasi Dan Pengendalian*. Buku 1 edisi 10 , Jakarta: Salemba Empat, 2009
- Kusnadi, *Pengantar Manajemen Strategi*, Malang: Universitas Brawijaya, 2000
- Kusnandar, *Guru Profesional: Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta: Rajawali Press, 2009
- Komaria, Aan dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008,
- Mulyasana, Dedi, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011

- Moleong, Lexy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000
- Moleong, Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Rosda Karya, 2002
- Munir Mul Khan, Abdul, *Nalar Spiritual Pendidikan Solusi Problem Filosofis Pendidikan Islam*, Yogyakarta: PT. Tiara Wacana, 2002
- Nawawi, Hadari, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012
- Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014
- Solihin, Ismail *Manajemen Strategik*, Bandung: Erlangga, 2012
- Sudarto, *Metodologi Penelitian Filsafat*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997
- Sugiyono, *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*, 2017
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2006
- Suprayogo, Imam, *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*, Malang: Aditya Media Bekerjasama Dengan UIN Malang Press, 2004
- Supriyatno, Triyo dan Marno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: PT Refika Aditama, 2013
- Usman, Husaini dan Purnomo Setiadi Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009
- UU RI, *No 20 Tahun 2003 isdiknas*, Bandung: Fokusmedia, 2013
- Zakiyudin, Ais, *Manajemen Bisnis*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2016

